



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMY

**STUDIE SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ
V NEZISKOVÉ ORGANIZACI**

A STUDY OF CUSTOMER SATISFACTION IN A NONPROFIT ORGANIZATION

BAKALÁŘSKA PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Aleš Moravec

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Prof. Ing. Marie Jurová, Csc.

BRNO 2017



Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Student: **Aleš Moravec**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika podniku
Vedoucí práce: **prof. Ing. Marie Jurová, CSc.**
Akademický rok: 2016/17

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Studie spokojenosti zákazníků v neziskové organizaci

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Popis podnikání neziskové organizace se zaměřením na služby

Cíle řešení

Analýza poskytovaných služeb organizace

Vyhodnocení teoretických přístupů ke splnění zákaznických požadavků

Návrh spokojenosti zákazníků v poskytovaných službách

Podmínky realizace a přínosy

Závěr

Použitá literatura

Cíle, kterých má být dosaženo:

Spokojenost zákazníků se službami neziskové organizace

Základní literární prameny:

FARAHANI, R. Z., S. REZAPOUR and L. KARDAR. Logistics operations and management : concepts and models. 1st ed. Boston, MA : Elsevier, 2011. 469 s. ISBN 978-012-3852-021.

JUROVÁ, M. Obchodní logistika. 2. přepr. a dopl. vyd., Brno VUT v Brně, FP 2009, 175 s. ISBN 978-80-214-3852-1.


LAMBERT, D.M., J.R. STOCK and L.M. ELLRAM. Logistika. Přel. Nevrlá, E. Praha Computer Press 2006, 589 s. ISBN 80-251-0504-0.

PRAŽSKÁ, L., J. JINDRA a kol. Obchodní podnikání. 1. vyd. Praha: Management Press, 1997, 880 s.
ISBN 80-85943-48-4.


Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17.

V Brně, dne 28. 2. 2017




doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.

ředitel


doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.

děkan

Abstrakt

Bakalářská práce se zaměřuje na spokojenost zákazníka ve vybrané neziskové organizaci. V teoretické části je podrobně rozebrána tematika neziskových organizací, dále základní pojmy týkající se zákazníka a spokojenosti zákazníka. Praktická část poté poslouží k analýze současného stavu a k nalezení řešení nedostatků.

Abstract

The dissertation aims on evaluating the customer satisfaction of the selected non-profit organization. The theoretical part will analyse non-profit organisation topic in detail, as well as general terms related to customer and customer satisfaction. Practical part will serve to current state analysis and for finding needed solutions.

Klíčová slova

nezisková organizace, SWOT analýza, služby, dotazník, spokojenost zákazníka

Key words

non-profit organization, SWOT analysis, services, questionnaire, customer satisfaction

Bibliografická citace

MORAVEC, A. *Studie spokojenosti zákazníků v neziskové organizaci*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 65 s. Vedoucí bakalářské práce prof. Ing. Marie Jurová, CSc.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 26. května 2017

podpis studenta

Poděkování

Můj obrovský dík patří paní prof. Ing. Marie Jurová, CSc. za vedení mé bakalářské práce, za její cenné a odborné rady i čas. Dále musím poděkovat středisku Teiresiás za umožnění vykonání praxe a především pak Ing. Karlu Sobolovi za jeho rady a osvětlení funkce Střediska. V neposlední řadě patří moje poděkování rodině, přátelům a známým, kteří mne při psaní této práce podporovali.

OBSAH

ÚVOD	11
1 POPIS PODNIKÁNÍ NEZISKOVÉ ORGANIZACE SE ZAMĚŘENÍM NA SLUŽBY	12
2.2 Organizační struktura.....	14
2 CÍLE ŘEŠENÍ.....	16
3 ANALÝZA POSKYTOVANÝCH SLUŽEB ORGANIZACE	17
3.1 Nabízené služby	17
3.2 Informační technologie a vybavení	18
3.2.1 Hardwarové vybavení	18
3.2.2 Softwarové vybavení	19
3.3 Popis informačních toků ve firmě	20
3.4 Dotazníková metoda sběru dat	21
3.5 Vyhodnocení odpovědí dotazníku.....	22
3.6 Zhodnocení silných a slabých stránek organizace	32
4 VYHODNOCENÍ TEORETICKÝCH PŘÍSTUPŮ KE SPLNĚNÍ ZÁKAZNICKÝCH POŽADAVKŮ	33
4.1 Popis neziskového sektoru	33
4.2 Nezisková organizace.....	34
4.2.1 Základní rozdělení neziskových organizací.....	35
4.2.2 Dělení neziskovek podle zaměření	37

4.2.3	Oborové rozdělení.....	38
4.2.4	Financování neziskové organizace	40
4.3	Zákazník.....	42
4.3.1	Spokojenost zákazníka.....	43
4.3.2	Faktory ovlivňující spokojenost zákazníka.....	43
4.3.3	Měření spokojenosti zákazníka.....	44
4.3.4	Metodika měření spokojenosti.....	44
4.4	Služby.....	46
4.4.1	Kvalita služby	46
4.5	Komunikace a informační toky	47
4.5.1	Komunikace	48
4.5.2	Informační toky a sítě	49
4.6	SWOT analýza	50
5	NÁVRH SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ V POSKYTOVANÝCH SLUŽBÁCH	51
5.1	Informační toky mezi klientem a Střediskem	51
5.1.1	Popis návrhu řešení.....	52
5.1.2	Vizualizace návrhu na změnu	53
5.2	Obeznamení s pravidly a jejich umístění	54
5.3	Zprostředkování nabídky zaměstnání a pracovních pozic	55
6	PODMÍNKY REALIZACE A PŘÍNOSY	56

6.1	Podmínky realizace	56
6.2	Přínosy.....	56
ZÁVĚR		58
POUŽITÁ LITERATURA		60
SEZNAM GRAFŮ		62
SEZNAM OBRÁZKŮ.....		63
SEZNAM TABULEK		64
SEZNAM PŘÍLOH.....		65

ÚVOD

Pro moji bakalářskou práci na téma „Studie spokojenosti zákazníků v neziskové organizaci“ jsem si vybral organizaci, se kterou blíže spolupracuji již 3 roky. Její název je Středisko Teiresiás, Středisko pro pomoc studentům se specifickými nároky a je pod záštitou Masarykovy Univerzity. Klienty jsou tedy studenti různých fakult MU, kteří mají problémy se zrakem, sluchem, pohybovým postižením či jiným specifickým postižením. Z důvodu mé dlouhodobé orientace na služby a sociální práce, byla práce na toto téma jasnou volbou. Jako východiska této práce jsem uvedl podrobný popis problematiky neziskových organizací, dále popis pojmů týkajících se zákazníka a spokojenosti zákazníka.

Právě praxe v rámci studia mi umožnila nahlédnout do separátních organizačních struktur mimo moje běžné zaměstnání. V jednotlivých dnech praxe jsem se seznamoval se specializovanými pracovišti a poznamenával si nároky a požadavky na ně kladené. I to mi pomohlo k vybudování vize o této práci. Jako zásadní motiv k provedení návrhů na změnu byly i ohlasy z řad klientů, kteří jsou pro existenci Střediska neodmyslitelní. Ač je všeobecný názor na Středisko velmi kladný, jsou to zejména klienti a podřízení pracovníci, kteří mají přehled o detailech a menších nedostatecích v každodenním provozu této neziskové organizace.

Vzhledem k tomu, že delší dobu neproběhl žádný specifický průzkum služeb a funkcí Střediska, rozhodl jsem se samotný průzkum založit na analýze aktuálního stavu organizace, zejména asistentských služeb a informačních tocích. Jako hlavní oporu mojí bakalářské práce využívám dotazníkový průzkum, poskládaný z patnácti otázek na funkci a chod Střediska v běžném provozu. Dále bylo použito SWOT analýzy, která hovoří o silných a slabých stránkách Střediska, o hrozbách a možnostech rozvoje. Ta opět vycházela především z odpovědí ve zmíněných dotaznících a o vlastní pozorování v průběhu praxe.

1 POPIS PODNIKÁNÍ NEZISKOVÉ ORGANIZACE SE ZAMĚŘENÍM NA SLUŽBY



Středisko Teiresiás, plným názvem Středisko pro pomoc studentům se specifickými nároky, zřídila Masarykova univerzita v Brně v roce 2000. Nachází se na adrese Komenského nám. 220/2, 602 00 Brno-střed a jeho úkolem je zajišťovat, aby studijní obory akreditované na univerzitě byly v největší možné míře přístupné také studentům nevidomým a slabozrakým, neslyšícím a nedoslýchavým, s pohybovým handicapem, případně jinak postiženým (1).

Ve struktuře univerzity je středisko zařazeno jako samostatné univerzitní pracoviště spolupracující se Studijním odborem a Akademickým psychodiagnostickým centrem Rektorátu MU, dále Poradenským centrem, Centrem jazykového vzdělávání a dalšími společnými pracovišti MU (1).

Středisko je dále garantem programu celoživotního vzdělávání nevidomých, jehož cílem je umožnit zrakově postižené veřejnosti, aby si bez ohledu na věk a sociální postavení doplnila vzdělání v dílčích předmětech akreditovaných studijních oborů způsobem odpovídajícím zrakovému postižení (1).

2.1 Financování Střediska

Hlavním zdrojem financování organizace Teiresiás je Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. Financování vychází z dokumentu „Pravidla pro poskytování příspěvku a dotací, veřejným vysokým školám Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy“. Blíže se touto tematikou zabývá příloha č. 3 s názvem „Financování zvýšených nákladů na studium studentů se specifickými potřebami“, která popisuje metodiku a náležitosti žádosti o příspěvek na studenty. Dále je popsána typologie postižení pro účely financování a následná kvantifikace. Daná část dokumentu s částkami na studenty bude uvedena v příloze 2.

Jako stručný příklad uvedu studenta X s postižením dolních končetin. Takovýto student má podle dokumentu MŠMT označení postižení C1 a je mu určena částka zvýšených nákladů na celý rok studia. Student X se stupněm C1 bude mít nárok na 50 000 Kč upravena o koeficient dle studijního oboru. Pokud by student X studoval pedagogiku byla tato částka vynásobena koeficientem 0,7 a výsledná částka by potom činila 35 000 Kč.

Nemalé procento financí samozřejmě přispívá na provoz samotná Masarykova Univerzita, a to ze zdrojů, které jí MŠMT přiděluje na běžnou výuku v rámci akreditovaných studijních programů na základě dokumentu, který jsem zmínil úplně na začátku.

Z hlediska financování činnosti střediska je pro něj také další důležitý zdroj – Institucionální rozvojový projekt, jehož poskytovatelem je opět MŠMT a jeho rozvojové programy. Je zaměřen právě na inovace a rozvoj a také na studium mimo akreditované programy MU (typicky třeba celoživotní vzdělávání nebo mobility studentů).

Dalším zdrojem financování jsou tzv. Norské fondy. Hlavním posláním fondů je snižování sociálních a ekonomických rozdílů v Evropě a posilování bilaterálních kontaktů a vzájemné spolupráce. Právě velký důraz na sdílení a výměnu zkušeností a kompetencí mezi dárci a příjemci je důležitý aspekt, kterým se Norské fondy liší od fondů EU.

Jako zdroj organizace taktéž využívá FRMU, tedy Fondu rozvoje Masarykovy Univerzity. Je interní soutěží na podporu projektových záměrů vyhlašovanou rektorem Masarykovy univerzity. Soutěž je organizována dle Vyhlášení institucionálního programu pro veřejné vysoké školy pro rok daný kalendářní rok ze strany Ministerstva školství mládeže a tělovýchovy a je nedílnou součástí Institucionálního rozvojového plánu Masarykovy univerzity.

Procentuální rozložení zdrojů:

- Ukazatel F (studium osob se SP) – 60 %
- Institucionální rozvojový projekt – 17 %
- Příspěvek na provoz od MU – 12 %

- Norské fondy – 4 %
- FRMU – 0,8 %

2.2 Organizační struktura

Středisko Teiresiás sestává z pěti oddělení, která podléhají ředitelství organizace. Ředitelství zajišťuje mj. personální a ekonomickou agendu pracoviště i administrativu spojenou s řešením projektů. Jednotlivé vazby lze vidět v příloze 1.

Studijní oddělení zajišťuje agendu související s přijímacím řízením, registrací, zápisem, s organizací studia včetně průběžných i závěrečných zkoušek a speciálních výukových kurzů, s výukou v celoživotním vzdělávání, dále administrativní servis v oblasti ubytování, stravování a jiné služby pro řádné studenty Masarykovy univerzity (prezenční i kombinované studium bakalářské, magisterské i doktorské).

Oddělení speciální informatiky zajišťuje provoz univerzitních učeben a studoven pro zrakově postižené, výuku informačních technologií především pro studenty se zrakovým postižením, příp. studenty se specifickými poruchami učení, a to nejen pro řádné studenty MU, ale i účastníky celoživotního vzdělávání, konzultace související s použitím tzv. asistivních technologií pro studenty s různými typy postižení i jejich vyučující, dále technický provoz Univerzitní knihovny pro studenty se specifickými nároky a konzultace v otázkách přístupnosti softwarových aplikací a webových stránek pro zrakově postižené.

Knihovní a vydavatelské oddělení zajišťuje akvizici studijní literatury všeho druhu (elektronické texty, hmatové tisky a hmatová grafika, hybridní publikace) pro kurzy řádného studia i celoživotního vzdělávání na MU, jichž se účastní studenti s takovým postižením, které brání využívání běžné studijní literatury. V rámci možností oddělení poskytuje tyto služby i dalším školám, příp. zainteresované veřejnosti. Provozuje Univerzitní knihovnu pro studenty se specifickými nároky a Celostátní knihovni bránu pro zrakově postižené a nabízí konzultace v oblasti týkající se hmatové grafiky a braillova písma a jejich (specifických) způsobů užití.

Oddělení vizuální komunikace zajišťuje agendu související se zpřístupňováním studia studentům se sluchovým postižením, především organizaci tlumočení a přepisu při akademických aktivitách (zajišťuje pododdělení Dispečink znakového tlumočnictví a přepisovatelství), konzultace v otázkách znakového jazyka a odborného znakového tlumočnictví či vývoj terminologického slovníku českého znakového jazyka.

Oddělení fyzické přístupnosti zajišťuje agendu související se zpřístupňováním studia pro studenty s pohybovým postižením (včetně osobních asistencí) a s odstraňováním architektonických bariér problematizujících pohyb těchto osob v budovách.

2 CÍLE ŘEŠENÍ

Cílem práce je navýšení spokojenosti studentů vysokoškolského studia využívajících služeb organizace Teiresiás, střediska pro pomoc studentům se specifickými nároky.

Toho bude docíleno pomocí dotazníkového průzkumu vyplněného klienty. Na základě tohoto průzkumu bude zjištěno, co zákazníci postrádají za služby, případně jak lze nabízené služby zlepšit a tím dosáhnout jejich vyšší spokojenosti.

Nejdříve bude věnována pozornost teoretickým východiskům, kde bude přiblížena funkce střediska, definování základních principů neziskových organizací a následná analýza služeb.

Poté se bude práce věnovat samotným dotazníkům, jejich výsledkům a SWOT analýze. Po vyhodnocení všech faktorů majících vliv na spokojenost zákazníků, bude navrženo řešení, vyhovující klientům i středisku, za předpokladu realizovatelnosti projektu.

Dílčí cíle:

- popis činnosti neziskové organizace
- teoretická východiska
- analýza služeb střediska
- návrh zlepšení spokojenosti
- přínosy a podmínky realizace.

3 ANALÝZA POSKYTOVANÝCH SLUŽEB ORGANIZACE

K analýze současného stavu poslouží obecné představení organizace, jejích služeb a funkcí. Pomocí SWOT analýzy a dotazníkového průzkumu budou určeny hlavní nedostatky, které negativně ovlivňují spokojenost zákazníků.

3.1 Nabízené služby

Služby určené studentům s postižením:

- organizační zajištění přístupného zápisu do studia (1),
- organizaci průběhu studia (tvorba individuálního studijního plánu, organizace individuální výuky, příp. zkušebních termínů) (1),
- organizační pomoc při jednání s vyučujícími a pracovníky fakultních studijních oddělení (1),
- tlumočení do/z českého znakového jazyka (1),
- artikulační tlumočení (1),
- přepis mluveného slova do češtiny, příp. zajištění simultánní distribuce přepisu mezi početnější publikum (technologií Polygraf) (1),
- akvizice studijních materiálů v relevantním formátu (e-text, videoverze ve znakovém jazyce, hmatový dokument vytištěný v Brailleově bodovém písmu včetně hmatové grafiky, hybridní dokumenty apod.) (1),
- další knihovní služby Univerzitní knihovny pro studenty se specifickými nároky (1),
- služby osobního asistenta především pro studenty s pohybovým postižením, v odůvodněných případech i pro studenty s jiným typem postižení (doprovody a asistence při sportovních aktivitách pro zrakově postižené apod.) (1),
- nácvik prostorové orientace zrakově postižených – podle potřeby intenzivní před zahájením studia i průběžný formou pravidelné výuky (1).

Služby určené akademickým pracovníkům MU:

- zajištění vhodných prostor pro výuku (1),
- organizace průběhu výuky (rozložení výuky do delšího časového období aj.) (1),
- organizace individuálních zkušebních termínů apod. (1),
- kurz komunikace se zrakově postiženými (1),
- kurz komunikace se sluchově postiženými (1),
- kurz digitalizace (1).

3.2 Informační technologie a vybavení

Právě technologická vybavenost umožňuje odbourávat bariéry pro studenty se zdravotním postižením. Informační a technické zázemí je naprosto nezbytné k bezchybnému chodu organizace a také ke zvyšování standardu na poli neziskových organizací.

3.2.1 Hardwarové vybavení

Středisko disponuje velkým množstvím vybavení sloužícího především pro pomoc studentům s handicapem. Již samotné prostory budovy na Komenského 4 jsou speciálně upraveny. Veškeré vchody do střediska jsou bezbariérové (tzn. automatické dveře s čidlem), případně vybaveny plošinami pro zdolání schodů a výtahem pro cestu do suterénu. Podporu klientům při studiu zajišťuje 11 učeben, které jsou dále vybaveny jak speciálními technologiemi, tak běžným hardwarem jako počítače, projektory, interaktivní tabule atd. Mezi speciální technologie bych zařadil akustickou úpravu místností, speciální světelné podmínky a výškově nastavitelné stoly.

Sumarizace hardwaru:

- 57x PC, 5 interaktivních tabulí, 5x projektor, 1x velkoplošná TV, 3x televizní lupa, 5 výškově nastavitelných stolů,
- 10x braillský řádek, 5x FM systém, 30 iPadů pro zobrazení přepisu, 15 přepisovatelských notebooků,
- audiostudio pro tvorbu audio stop hybridních knih, video studio pro natáčení překladů do znakového jazyka,
- 1x schodolez, 1x vozík,
- hmatové mapy, hmatový globus, hmatové modely, knihy v Brailu.

3.2.2 Softwarové vybavení

Software pro nevidomé:

- JAWS, NVDA - jedny z nejkompexnějších programů pro zpřístupnění prostředí Windows. Jsou otevřenými odečítači obrazovky pro operační systém, umožňující zrakově postiženým uživatelům pracovat s osobním počítačem bez nutnosti vynaložit větší náklady, než je cena počítače a operačního systému. Jejich přednosti jsou patrné zejména při řešení složitějších úkolů (například v aplikacích sady Microsoft Office) a zvláště pak při prohlížení webových stránek v Microsoft Internet Exploreru,
- další programy s podobnou funkcí: Window Eyes, WinMonitor, Supernova Access Suite, ZoomText, MAGic.

Software pro neslyšící:

- Polygraf - aplikace, která byla na Masarykově univerzitě vyvinuta primárně jako prostředek k zajištění přístupnosti pro vysokoškolské studenty se sluchovým či zrakovým postižením, proto je typické jeho použití na přednáškách a seminářích. Nicméně vzhledem k minimálním požadavkům na technické zázemí na místě jej lze použít i mimo prostory školy (například na firemních prezentacích či jednáních), očekává-li se účast osob se smyslovým postižením. Umožňuje vizualizaci synchronního přepisu (speech-to-text) na příručním displeji, který má uživatel individuálně k dispozici (tablet, mobilní telefon, notebook). Služba je tak

primárně určena uživatelům se sluchovým postižením závislým na přepisu mluveného slova.

Další software:

- virtuální průvodce budovami MU zejména pro pohybově postižené, hybridní kniha,
- vlastní informační systém pro evidenci studentů a spolupracovníků, plánování rozvrhu učeben a pro organizaci tlumočnických a přepisovatelských služeb,
- Chromecast pro zobrazení rozvrhu v halách střediska.

3.3 Popis informačních toků ve firmě

Středisko Teirésiás využívá především programů a aplikací od společnosti Google. Vzhledem k nenáročnosti na počítačovou gramotnost, široké možnosti sdílení a nahrávání souborů online, se stal nedílnou součástí každodenního chodu střediska. Především se pak jedná o Google Disk, Gmail, Google Calendar a Google +.

Google Disk (anglicky Google Drive) je webové úložiště dat provozované společností Google, které využívá cloud computingu a umožňuje uživateli úschovu a sdílení dat.

Služba zahrnuje také on-line kancelářský balík Google Docs. Součástí úložiště je Google Apps Script, Javascript běžící na serverech Googlu.

Služba uživatelům zdarma poskytuje 15 GB úložného prostoru na účet včetně fotek Picasa a mailů v Gmailu. Další úložný prostor až do 30 TB si lze pronajímat.

Gmail je bezplatná e-mailová služba, která poskytuje webové rozhraní (tzv. webmail) nebo volitelně stahování pošty protokolem POP3 nebo IMAP.

Gmail nabízí 15 GB volného místa (sdíleno s ostatními službami Google). Umožňuje také pokročilé vyhledávání v e-mailech, řazení do konverzací (známé z internetových fór) a používá interaktivní ajaxové prostředí.

Google Calendar je internetový kalendář, služba pro správu času, setkání, událostí, výročí a úkolů. Umožňuje vytváření, úpravu a sdílení několika kalendářů a je propojitelná s dalšími službami Google.

Výhodou je možnost nastavit si až 5 připomínek v různých časech, pomocí e-mailu, vyskakovacího okna, a hlavně bezplatná SMS připomínka na přednastavené číslo uživatele.

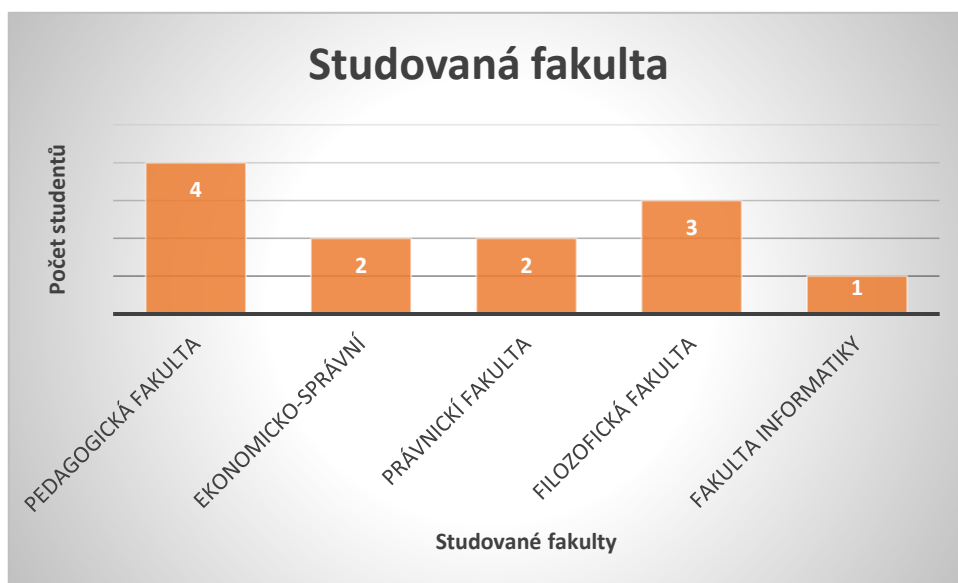
Google+ se svými funkcemi a charakterem podobá Facebooku – lze sdílet fotky, videa, odkazy, názory a nálady, příspěvky komentovat nebo s ostatními uživateli chatovat. Změna je však u přidávání přátel, kteří se ukládají do tzv. kruhů. Podle toho, zda jde např. o rodinu, kolegy z práce nebo spolužáky. Vždy, když je zveřejněna nějaká informace na profilu, vybere se, s kterou z těchto skupin má být sdílena.

3.4 Dotazníková metoda sběru dat

Pro sběr dat jsem zvolil metodu dotazníku v elektronické podobě. Nejprve jsem sesbíral emailové případně facebookové kontakty klientů, kteří jsou nebo byli v předchozím roce našimi klienty a odkázal je na webové stránky mého dotazníku. Do úvodu jsem uvedl, kolik času trvá vyplnit a že se jedná o dotazník pro účely méj bakalářské práce. Základem bylo vytvořit časově nenáročný dotazník se smysluplnými otázkami, které reálně nutily k zamyšlení o službách Střediska a spokojenosti s nimi. Dotazník se skládá z 11 uzavřených a 4 otevřených otázek. Na uzavřené otázky byla většinou možnost odpovědět ve smyslu míry spokojenosti, tedy od plné spokojenosti až po naprostou nespokojenost. V ostatních případech se odpovídalo za pomoci škál od nejvyšší důležitosti po nejnižší. Otázky otevřeného se pak týkaly témat jako věk, studovaná fakulta a názoru na případné změny v chodu Střediska a jeho služeb. Obecně by se dal dotazník rozdělit do několika částí, a to na obecné otázky (věk, délka studia, fakulta), dále na spokojenost se službami (kvalita, kvantita) a na technické a prostorové zázemí (poloha, vybavení). Dotazník je součástí Přílohy č. 1.

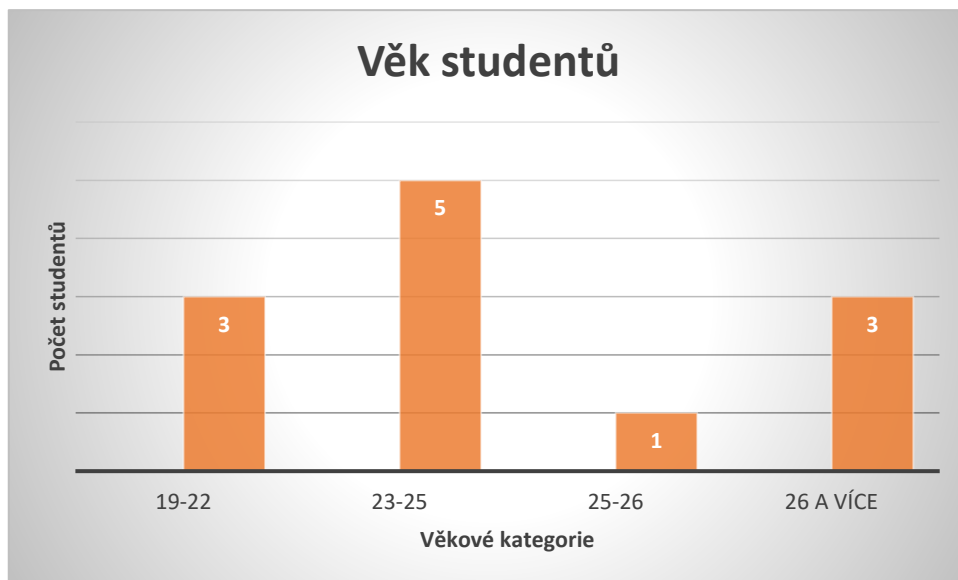
3.5 Vyhodnocení odpovědí dotazníku

Ze 17 dotazníků určených pro klienty Střediska se vrátilo zodpovězených 12.



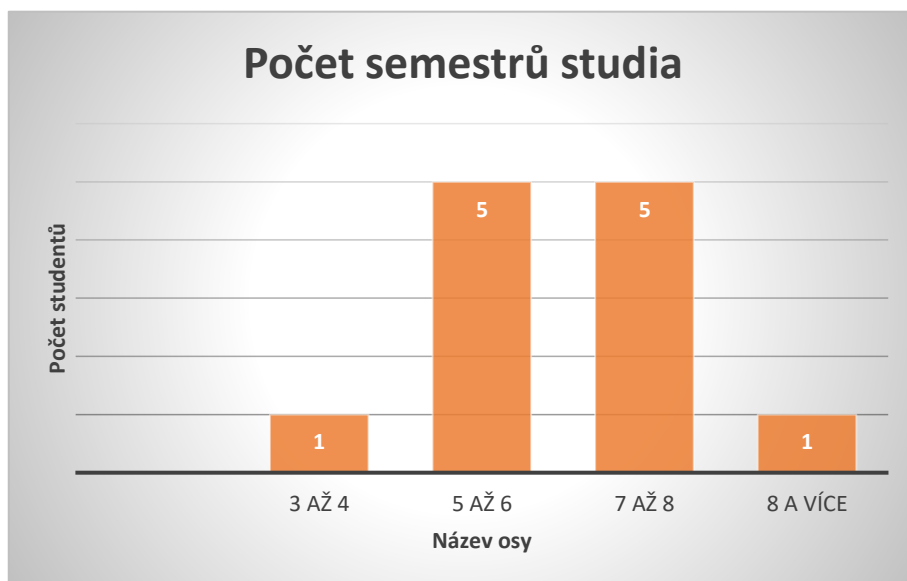
Graf 1: Studovaná fakulta (vlastní zpracování)

Zastoupení fakult je poměrně rozmanité a nedá se jednoznačně určit pořadí preferencí klientů. Pokud bychom brali v potaz delší časové období, a tedy i studenty, kterých se dotazníkový průzkum netýkal, pak by byl největší zájem o fakultu pedagogickou.



Graf 2: Věk studentů (vlastní zpracování)

Jako věkovou segmentaci jsem použil čtyři věkové kategorie. V odpovědích se objevily čísla na škále 19-30 let. Nejvíce byly zastoupeny věkové kategorie 19-22 (25%) a 23-25 (41%), což odpovídá věku studentů vysokých škol. Do určité míry je zastoupena i poslední věková kategorie, tedy 26 a více (25%). Je třeba si uvědomit, že jde o studenty, kteří využívají možnosti prodloužit studium právě kvůli svému handicapu. Studenti mohou bezplatně prodlužovat bakalářské studium až na 6 let, v závislosti na míře postižení.



Graf 3: Počet semestrů studia (vlastní zpracování)

Z důvodu možnosti prodloužení studia jsem zvolil i otázku na počet semestrů, který student má již za sebou. Tento bod dotazníku nám prozradí reálnou dobu, kterou jsou klienti aktivně na škole, a tedy i celkový čas jejich zkušenosti se Střediskem. Jak lze vidět v grafu, většina studentů (83%) navštěvuje školu déle než 5 semestrů a dá se předpokládat, že jejich názory jsou objektivní a promyšlené.



Graf 4: Obecná spokojenost se službami (vlastní zpracování)

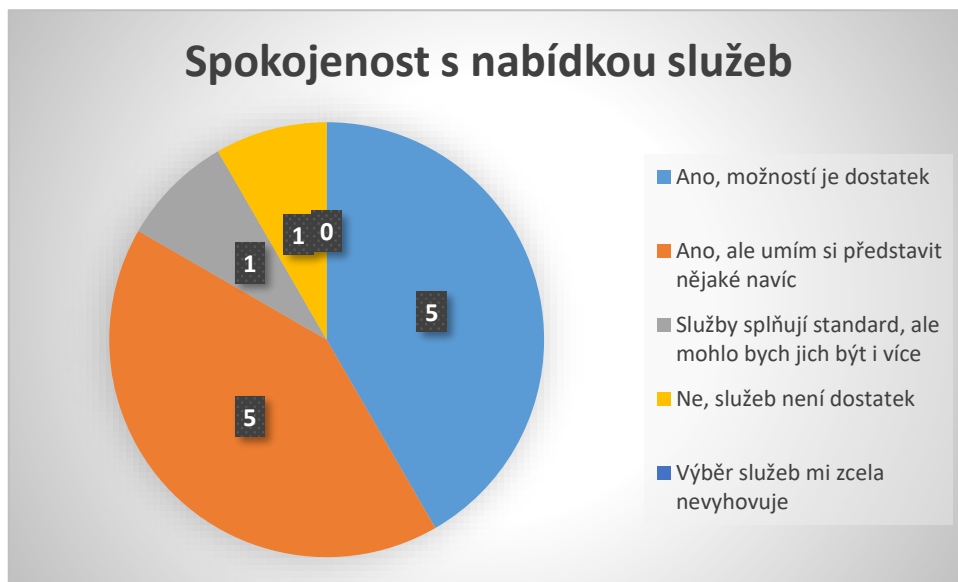
Čtvrtá otázka se zabývala obecnou spokojeností se službami střediska Teiresiás. Z průzkumu vyplývá, že pokud by studenti byli dotázáni na jejich názor na služby, všichni by odpověděli kladně. Až 67% klientů jsou potom velmi spokojeni, což vypovídá a kvalitních službách a že Středisko nemá žádné zásadní nedostatky.



Graf 5: Názor na roli Střediska v kolektivu (vlastní zpracování)

Pátým bodem dotazníku byla otázka na průběh samotných služeb a na vcelku zásadní téma – vliv funkce Střediska na samostatnost studenta a jeho fungování v kolektivu spolužáků. Zde již odpovědi nebyly jednoznačné, ovšem většina se opět shodla a

odpověděla negativně, což vypovídá znovu o profesionalitě a kvalitách střediska. Z pohledu speciální pedagogiky a inkluze je zcela zásadní, aby si student nepřipadal vyčleňován právě službami a pomocí Střediska. V opačném případě by docházelo k nechtěnému efektu přivyknání studenta na pomoc okolí a nesamostatnost, čehož je vysoká škola opakem.



Graf 6: Spokojenost s nabídkou služeb (vlastní zpracování)

Další otázkou, navazující na spokojenost se službami, byl dostatečný výběr z jejich nabídky. Výčet služeb byl zmíněn v první kapitole a dlouhodobě se rozšiřuje na základě modernizace technologií či obecného vývoje. I na tuto otázku odpověděla většina respondentů (83%) pozitivně, a tedy nelze říci, že by se dala najít kritická chyba v přístupu střediska Teiresiás ke klientským možnostem.



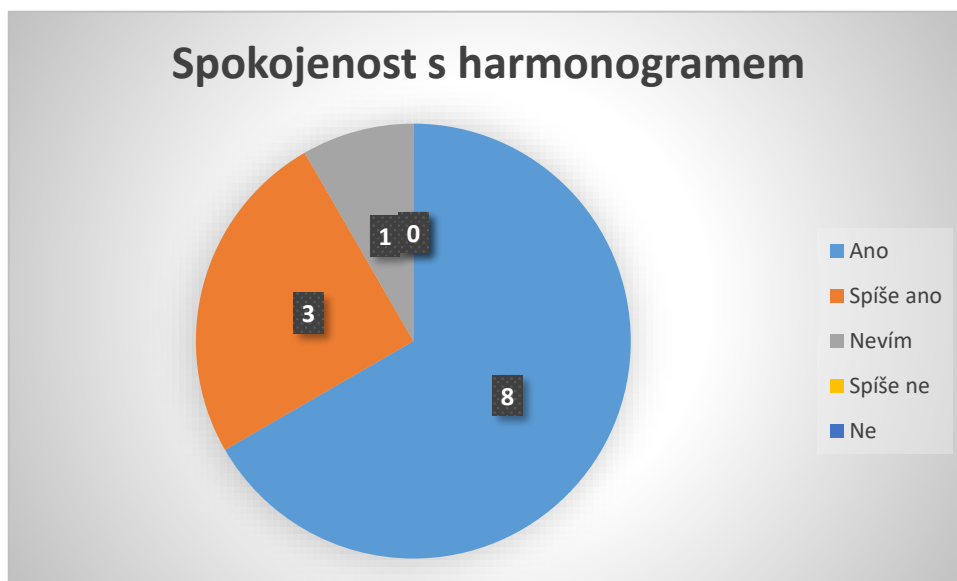
Graf 7: Spokojenost s komunikací se zaměstnanci (vlastní zpracování)

Sedmým bodem v dotazníku byla problematika komunikativnosti zaměstnanců, ať už se jedná o asistenty nebo interní zaměstnance. Otázka byla mířena jak na face to face komunikaci, tak i na telefonickou a online konverzaci. U této otázky se poprvé objevila záporná odpověď, ale vzhledem k ojedinělosti této odpovědi se dá o ní uvažovat jako o drobné odchylce, a tudíž se může jednat o negativní zkušenost daného jedince a jeho subjektivní pohled. Z respondentů odpovědělo kladně 75 % a tedy opět většina, zatímco jako odpověď nevím zvolilo 16,6 %.



Graf 8: Spokojenost s bezbariérovostí prostorů Střediska (vlastní zpracování)

Na otázku bezbariérovosti prostorů Střediska klienti odpovídali formou počtu hvězdiček neboli počtem bodů 1 až 5. Opět se většina respondentů přiklonila ke kladným odpovědím, a to zejména z důvodu předložské rekonstrukce prostorů. Středisko bylo nově vybaveno automatickými dveřmi, plošinami a akustickými úpravami místností. Dále je Středisko vybaveno haptickými mapami a popisky v braillově písmu pro jednoduchou orientaci klientů s oční vadou. Ideální je i dostupnost na Komenského náměstí městskou hromadnou dopravou, či automobilem.



Graf 9: Spokojenost s harmonogramem (vlastní zpracování)

V devátém bodu v pořadí byli studenti dotazováni na spokojenost se souladem jejich časových možností a hodinami, ve kterých jsou služby nabízeny. Jinak řečeno, jestli se Středisko snaží vyjít vstříc požadavkům studentů na příchody asistentů, na výuku individuální angličtiny a sportů, které samo Středisko zprostředkovává a případně na poradenskou činnost v rámci studia. Naprostá většina dotazovaných (92%) neměla s časovým plánem poskytovaným Střediskem problém. Vzhledem k individuálnímu domlouvání všech schůzek a lekcí a taktéž k počtu studentů využívajících služeb, jsou tedy kapacity Střediska dostačující.



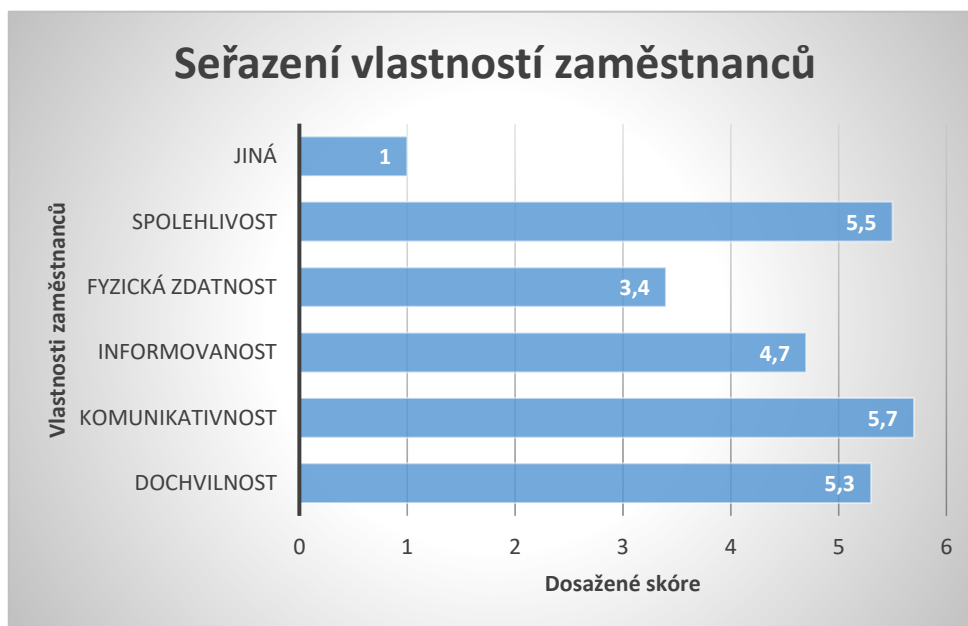
Graf 10: Názor na prezentaci Střediska (vlastní zpracování)

Desátá otázka se zaměřila na postoj klientů vůči prezentaci Střediska. Byli dotázáni, zda se jim prezentace na webu a v médiích zdá dostatečná, a tedy jestli má širší veřejnost, či případní klienti možnost se o Středisku nějak dozvědět. Z odpovědí je možno vyčíst, že se názory jednotlivých studentů rozcházejí. Ačkoli je polovina dotázaných přesvědčena, že je povědomí o organizaci dostatečné, tak se nedá nad výsledkem tohoto šetření udělat kladný závěr. Přitom je to mnohdy právě středisko Teiresiás, co přivede studenty k volbě Masarykovy univerzity před jinými univerzitami se stejným zaměřením.



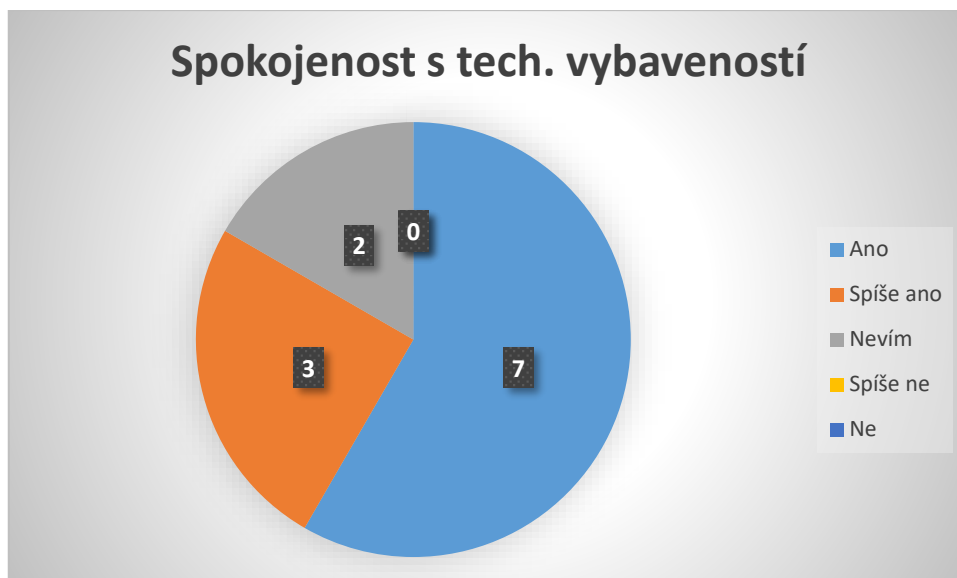
Graf 11: Spokojenost s výkony zaměstnanců (vlastní zpracování)

Další velice důležitou otázkou byla spokojenost s prací a výkony zaměstnanců. Osobně se klienti nejčastěji setkávají s osobními asistenty a lektory různých předmětů vyučovaných ve Středisku. Co se týče neosobního kontaktu s organizací, tak se pak jedná o emailovou a telefonickou komunikaci za účelem řešení studijních záležitostí a domlouvání průběhu aktivit a jiných služeb. K této otázce se vyjádřilo 91,6 % dotazovaných pozitivně a lze tedy vyvodit závěr, že klienti vnímají práci zaměstnanců jako profesionální a bezchybnou.



Graf 12: Seřazení vlastností zaměstnanců (vlastní zpracování)

Dvanáctá část dotazníku měla přimět klienty k seřazení základních vlastností zaměstnanců Střediska. Vlastnosti, které mohli být seřazeny podle preferencí, byly vybrány podle obecně vhodných dovedností patřící k práci sociálního či pedagogického pracovníka. S nejvyšším skórem se umístila komunikativnost, těsně následovaná spolehlivostí a dochvilností. Ač se to může jevit jako zvláštní, klienti preferují zaměstnance s dobrými komunikačními schopnostmi, před informovanými. Vyplývá to z času, který klient se zaměstnancem reálně stráví a jeho průběh je pro něj zásadnější, než aby byl zaměstnanec schopen odpovědět na veškeré otázky související se Střediskem.



Graf 13: Spokojenost s technickou vybaveností (vlastní zpracování)

V třinácté otázce byla řešena technická vybavenost učeben a celkově prostorů organizace. Jednotlivé prvky technické výbavy jsou zmíněny v kapitole 4.2 a jsou také částečně dostupné na webu střediska Teiresiás. Drtivá většina (83%) odpověděla kladně, což znamená většinovou spokojenost s technologiemi, které umožňují studium a usnadňují přístup do školy apod.



Graf 14: Názor na obeznámení s pravidly (vlastní zpracování)

Předposlední otázkou bylo důležité téma pravidel a pouček související s možností využívání služeb střediska Teiresiás. Z principu by měli být klienti od počátku seznámeni

s tím, co je dovoleno a naopak. S tím ovšem souhlasí pouze 8 z dotazovaných subjektů. Zbylí klienti se domnívají, že obeznámení s pravidly, či nějaká vysvětlující upozornění byly nedostatečné, a tudíž je zde prostor pro zlepšení.

Otázka číslo 15 se dotazovala respondentů na jejich samostatný názor, co by přímo či nepřímo zlepšili na chodu a funkcích střediska. Z odpovědí lze vyčíst, že nejžádanější změnou je zefektivnění předávání informací mezi klientem a Střediskem, ať už na úrovni externích nebo interních pracovníků.

Tab. 1: Odpovědi na patnáctou otázku dotazníku (vlastní zpracování)

Odpověď
Podľa mňa je stredisko skvelé také aké je.
U důležitých emailů bych ocenila zpětnou vazbu o jejich doručení adresátovi, byť krátkou.
Ne, zasahovat do fungujících věcí se nevyplácí
So súčasnou kvalitou a množstvom služieb na stredisku som veľmi spokojný, zaisťuje mi maximálny komfort počas štúdia. Určite by som ale rád uvítal ak by sa finančná podpora študentskej mobility handicapovaných študentov v budúcnosti rozšírila aj na stáže či výmenné pobyty mimo projektov Erasmusu resp. Európskej únie.
Bezplatné zasílání sms zpráv, o tom, kdo v daný termín asistenci zajistí. Myslím, že by tímto krokem došlo ještě více ke zkvalitnění poskytovaných služeb. Jinak jsem se službami Střediska velmi spokojená.
Neměnila bych.
Pomohlo by informování o změnách v pravidlech poskytovaných služeb, které se týkají a nějakým způsobem ovlivňují průběh studia. To se nyní neděje, alespoň ne dostatečně.
Myslím, že ne. Středisko zastává své funkce velmi dobře.
Přímé spojení asistentů se studenty
Nic mě nenapadá.
Zlepšení předávání informací v rámci asistentských služeb.

3.6 Zhodnocení silných a slabých stránek organizace

SWAT analýza na základě mých pozorování a vyhodnocení dotazníků rozeslaných klientům.

Tab. 2 SWOT analýza (vlastní zpracování)

Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none">• Dlouhodobé vztahy s klienty• Široká nabídka služeb• Spolehlivost• Dobré technické zázemí• Dobré vztahy v rámci celé MU• Individuální a profesionální přístup	<ul style="list-style-type: none">• Malý zájem o práci ve středisku• Nižší rozpočet oproti předchozím letům• Malý zájem studentů o nabídky volnočasových aktivit (sportů)• Nízké povědomí o službách Střediska širší veřejnosti
Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
<ul style="list-style-type: none">• Zlepšení komunikace mezi klienty a osobními asistenty• Rozšíření služeb o další mimoškolní potřeby studentů (i placené)• Zatraktivnění nabídky sportů• Zlepšení sebe prezentace pro širší veřejnost	<ul style="list-style-type: none">• Další snižování rozpočtu z důvodu zamítnutých projektů• Zanikání některých služeb z důvodu nezájmu nebo nedostatku financí• Nezájem veřejnosti, a tedy úbytek v řadách osobních asistentů

4 VYHODNOCENÍ TEORETICKÝCH PŘÍSTUPŮ KE SPLNĚNÍ ZÁKAZNICKÝCH POŽADAVKŮ

V teoretické části popisují problematiku neziskového sektoru a organizací, které budou stěžejní i pro praktickou část. Dále se zaměřím na služby, zákazníka a jeho spokojenost.

4.1 Popis neziskového sektoru

Neziskový sektor nemá jednotný charakter a ačkoli nelze jeho vliv na globální společnost nijak definovat, tak mu je přikládána významná role v sestavování demokratických hodnot. Kdykoli budeme hovořit o neziskovém sektoru, je nezbytné, aby to bylo jasně terminologicky stanoveno z důvodu, že jeho členění má více, než jedno kritérium a nemusí vždy dojít k jednotnému výkladu definice neziskového sektoru. Podle dalších faktorů jako je ekonomický a sociální postoj země nebo například historický vývoj, lze neziskový sektor dále členit a diferencovat (2).

Pokud bychom chtěli najít motiv k zakládání neziskových organizací, a tedy opodstatnit jejich výskyt, je potřeba si uvědomit jejich základní účel. U jiných společností je motivace jednoznačná. Jsou zakládány pro vytváření zisku majitelům a jejich výkonnost je tedy snadno měřitelná. O co tedy usilují neziskové organizace, pokud ne o zisk? Neziskový sektor, též označován jako „třetí sektor“ by měl plnit úlohu doplňkovou státnímu aparátu a podnikům. Tam, kde dochází k nedostatkům ve fungování státu a podniků, nejčastěji vznikají neziskové organizace a zajišťují úplnost a celistvost fungování. V neziskovém sektoru jsou primární témata zcela odlišná. Jsou to např. ochrana životního prostředí, sociální témata, ochrana, korupce atd. (2).

Základním stavebním kamenem v neziskovém sektoru je dobročinnost, tedy ochota lidí pomáhat si a ostatním navzájem, či se jinak angažovat. Pro tyto lidi se posouvají výsledné hodnoty ze zisku zcela jinam. Pro neziskové organizace je věcí zájmu něco zcela odlišného, než pro podnikání nebo výkon státní moci. Ačkoli neziskový sektor taktéž může produkovat výrobky a služby jeho motivace je jiná. U státu, pro který je primární řídit, je měřítko úspěchu účinnost politiky. Pro sektor podnikatelský je to výroba produktu

nebo služby, prodej, jeho splacení a zákaznická spokojenost. Neziskový sektor generuje různé druhy uspokojování potřeb lidí. Jeho produktem je defacto změněná lidská bytost. Základem je teorie tří principů, které svým způsobem utváří neziskový sektor a určují jeho charakter. Jsou to egoismus, mutualismus a altruismus. Jde tedy hlavně o motivaci lidí sdružující se v neziskových organizacích a propojenost s občanskou společností (3).

4.2 Nezisková organizace

Nezisková organizace nemá jako primární cíl vytvořit zisk, ale naplnit svoji činnost, pro kterou byla vytvořena. Obvykle je zaměřena na dobročinnost, vzdělání nebo chod občanské společnosti (4, s. 2).

Autorů definicí, co jsou to vlastně neziskové organizace je mnoho. Jedním z nich byl i Lester M. Salamon a ten vymezuje soukromý neziskový sektor taky že se skládají z organizací, které mají společné charakteristiky pro ně typické:

- jedná se o organizace, tj. skupiny, které jsou do určité míry institucionalizovány, ať již formálním statutem či jiným způsobem (např. formou pravidelných schůzí, jednacích pravidel apod.) (5, s. 11-12),
- mají soukromou povahu, nejsou součástí veřejné správy a ani nejsou řízeny orgány, ve kterých převládají vládní úředníci, není však vyloučena možnost podpory z veřejných zdrojů (5, s. 11-12),
- nerozdělují zisk - tyto organizace sice v určitém období mohou dosáhnout zisku, ale opětovně ho musí použít na realizaci svého poslání, musí ho reinvestovat a nemohou ho rozdělit mezi zakladatele, vedení organizace či zaměstnance (5, s. 11-12),
- jsou samosprávné, autonomní - tyto organizace mají vlastní pravidla a sami řídí svou vlastní činnost (5, s. 11-12),
- jsou dobrovolné, jejich fungování je spojeno s určitým prvkem dobrovolnosti, ať již dobrovolné účasti na konkrétních aktivitách či dobrovolné účasti na vedení organizace (5, s. 11-12).

4.2.1 Základní rozdělení neziskových organizací

Neziskové organizace jsou primárně děleny na organizace státní a nestátní. Státní neziskové organizace jsou ty, jejichž zřizovatelem je stát, kraje, obce nebo jejich organizační složky.

Nestátní neziskové organizace jsou charakterizovány několika základními vlastnostmi. Jsou do určité míry institucionalizovány (nejsou to dočasná shromáždění osob, musí být registrovány), mají soukromou povahu (jejich vznik iniciují většinou fyzické osoby k tomu, aby mohly vykonávat činnost, která je podle nich veřejně prospěšná), nerozdělují zisk (a to ani mezi své členy), jsou samosprávné a nezávislé (mají vlastní management a samy se rozhodují) a jsou dobrovolné (dobrovolnost se projevuje zejména dobrovolnou a bezplatnou prací ve prospěch organizace) (9, s. 1).

Nabývají různých právních forem.

Spolky a pobočné spolky jsou obecně sdružení či skupiny osob. Řídí se zákonem č. 89/2012 Sb., určená pro samosprávné a dobrovolné sdružení osob vedených společným zájmem, které je založeno nejméně třemi osobami. Účelem spolku mohou být buď vzájemně prospěšné cíle, tedy společné aktivity zaměřené jen na členy spolku (sportovní kluby, myslivecká sdružení apod.), nebo veřejně prospěšné cíle směřující vůči veřejnosti (poskytování sociálních služeb, vzdělávací a informační aktivity apod.) (7).

Nadace a nadační fondy jsou účelové sdružení majetku, zřízené zakladatelem k dosahování společensky nebo hospodářsky užitečných cílů. Řídí se zákonem č. 227/1997 Sb. Její název musí obsahovat slovo „nadace“ a zpravidla také označení, poukazující na její účel. Podobné funkce může plnit i nadační fond, který ale na rozdíl od nadací nemusí mít trvalý charakter a výnosnou povahu, případně svěřenský fond, který ale na rozdíl od nadace nebo nadačního fondu není nadán samostatnou právní subjektivitou (7).

Účelová zařízení církví, zřizované církvemi a náboženskými společnostmi podle zákona č. 3/2002 Sb., o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností, v platném znění (7).

Obecně prospěšné společnosti Účelem obecně prospěšné společnosti je poskytování obecně prospěšných služeb uvedených v zakládací listině. Obecně prospěšná společnost může vlastním jménem podnikat v rámci tzv. doplňkové činnosti, případný zisk musí být použit na poskytování obecně prospěšných služeb, pro které byla obecně prospěšná společnost založena. Řídí se zákonem č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech (nyní již zrušeného; existující obecně prospěšné společnosti však podle něj stále fungují) (7).

Ústavy obvykle označuje vědeckou, výzkumnou, vzdělávací, kulturní, odbornou či zdravotnickou instituci nebo specializovanou organizaci (zvláště se tak např. označuje vysokoškolský ústav jakožto součást vysoké školy). Podle zákona č. 89/2012 Sb. (7).

Školské právnické osoby, registrované Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy a zahrnující ve významné převaze také církevní školy (7).

Vládní (státní, veřejné) neziskové organizace jsou takové, které zabezpečují převážně realizaci výkonu veřejné správy. Jejich posláním je podílení se na výkonu veřejné správy na úrovni státu, regionu či obce. Jejich právními formami jsou v podmínkách ČR příspěvkové organizace, organizační složky státu, kraje či obce. Nejsou založeny, stejně jako nestátní neziskovky, za účelem podnikání a k produkci zisku, který by sloužil k rozdělování mezi členy organizace (9, s. 1).

Organizační složky – organizační útvar, který v určité vymezené oblasti veřejné správy zastupuje stát a která nakládá se státním majetkem, ačkoli nemá vlastní právní osobnost. Jedná se o zvláštní typ instituce, který vznikl na základě zákona č. 219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích, přičemž stávající státní rozpočtové organizace byly na organizační složky státu přeměněny. Je sice často samostatnou účetní jednotkou (má přiděleno konkrétní IČO), ale není právnickou osobou, protože tou je v právních vztazích přímo stát (7).

Příspěvková organizace - základy právního postavení příspěvkových organizací upravuje zákon č. 218/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech státu a zákon č. 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. Podle nich zřizují příspěvkové organizace

organizační složky státu a územní samosprávné celky, a to pro takové činnosti v jejich působnosti, které jsou zpravidla neziskové a jejichž rozsah, struktura a složitost vyžadují samostatnou právní subjektivitu (7).

Podle poznatků z teorie a praxe se jeví jako nejvhodnější rozdělení organizací působících v neziskovém sektoru do pěti skupin s následujícími typologickými znaky:

- neziskové soukromoprávní organizace vzájemně prospěšné, s globálním posláním vzájemně prospěšné činnosti (6, s. 1).
- neziskové soukromoprávní organizace veřejně prospěšné, s globálním posláním veřejně prospěšné činnosti (6, s. 1).
- neziskové veřejnoprávní organizace typu organizačních složek a příspěvkových organizací státu a samosprávných územních celků s globálním posláním veřejná správa a veřejně prospěšná činnost (6, s. 1).
- neziskové ostatní veřejnoprávní organizace, s globálním posláním veřejně prospěšná činnost (6, st. 1).
- neziskové soukromoprávní organizace typu obchodních společností a jim podobných (jde o výjimečné případy neziskových organizací) s možností globálního poslání veřejně i vzájemně prospěšné činnosti (6, s. 1).

4.2.2 Dělení neziskovek podle zaměření

Pokud chceme rozdělit neziskové organizace podle zaměření, tak se potkáme se strukturou dělení dle účelu na: vzájemně prospěšné, které zájmově slouží především všem svým členům, tzn. určitému vybranému kruhu osob, které jsou zároveň členy organizace. Členství je neodmyslitelnou podmínkou, pokud mají osoby zájem využívat služeb. Členy spojují stejné zájmy a různé další jiné společné faktory (věk, profese atd.). Obecně prospěšné neziskovky mají za cíl, jak už jejich název napovídá, přinášet obecně prospěšné služby (např. nejružnější druhy sociální péče, podpory kultury a sportu) a to zejména pro širší veřejnost, pro kterou jsou primárně určeny (5).

Činnost je dalším faktorem určující rozdělení neziskovek. Jedná se o servisní (nabízení servisu, služeb různého druhu, které nemohou vytvářet zisk), advokační (slouží k obhajobě práv, možnosti projevit veřejně svůj názor, kontrole rozhodnutí státních orgánů a k opodstatnění svých požadavků využívají veřejnost.), filantropické (podporují finančně i hmotně veřejně prospěšné aktivity) a zájmové, které jsou nejpočetnější skupinou neziskových organizací v ČR (zaměřeny na organizování zájmové činnosti buď výhradně pro své členy, nebo s přesahem do širší veřejnosti, kdy se jejich aktivity blíží službám poskytovaným určitým skupinám) (5).

Servisní a advokační se pak vzájemně prolínají a vznikají z nich čtyři základní okruhy:

Tab. 3: Rozdělení neziskových organizací (5)

Druh sledovaného zájmu	Veřejný	Soukromý - skupinový
Zaměření činnosti		
Servisní	Servisní veřejně prospěšné NO	Servisní vzájemně prospěšné NO
Advokační	Advokační veřejně prospěšné NO	Advokační vzájemně prospěšné NO

4.2.3 Oborové rozdělení

Vzhledem k nejednoznačné unifikaci terminologie a nedostatečné typologie neziskového sektoru, jsou nemalé možnosti v rozdělení a kategorizaci jednotlivých oblastí neziskovek. Takto rozlišné teorie toho, co to nezisková organizace vlastně je působí zmatky. Sama odborná veřejnost v tom nemá vždy zcela jasno. Navazujíc na předchozí části teoretických východisek zvolím mezinárodní klasifikace dle výzkumů John Hopkins Univerzity pod vedením L. M. Salomona. Díky práci profesora Salomona, který se věnoval především soukromému (nestátnímu) neziskovému sektoru, máme k dispozici terminologii, která nám vytváří kategorizaci a přehledně nám rozděluje organizace do oblastí a podoblastí (2).

Tab. 4: Mezinárodní klasifikace neziskových organizací ICNPO (2)

Název oblasti	Název podoblasti
Kultura, sport a volný čas	Kultura a umění Sport Rekreační činnosti
Vzdělávání a výzkum	Základní vzdělávání Vyšší vzdělávání Ostatní vzdělávání Výzkum
Zdraví	Nemocnice a rehabilitace Zařízení s pečovatelskou službou Duševní zdraví a krizová intervence Ostatní zdravotní služby
Sociální služby	Sociální služby Pomoc při katastrofách a nenadálých situacích Finanční a materiální výpomoc
Životní prostředí	Životní prostředí Ochrana zvířat
Rozvoj a bydlení	Hospodářský, sociální a komunitní rozvoj Bydlení Zaměstnanost a příprava na zaměstnanost
Právo, prosazování zájmů a politika	Prosazování a obhajoba zájmů Právo a právní služby Politická organizace
Filantropie a dobrovolnictví	Nadace produkující granty Ostatní filantropie a dobrovolnictví
Mezinárodní aktivity	Mezinárodní aktivity
Náboženství	Círky a náboženské společnosti
Obchodní a profesní sdružení, svazy	Obchodní sdružení Profesní sdružení Odbory
Činnosti jinde neuvedené	Činnosti jinde neuvedené

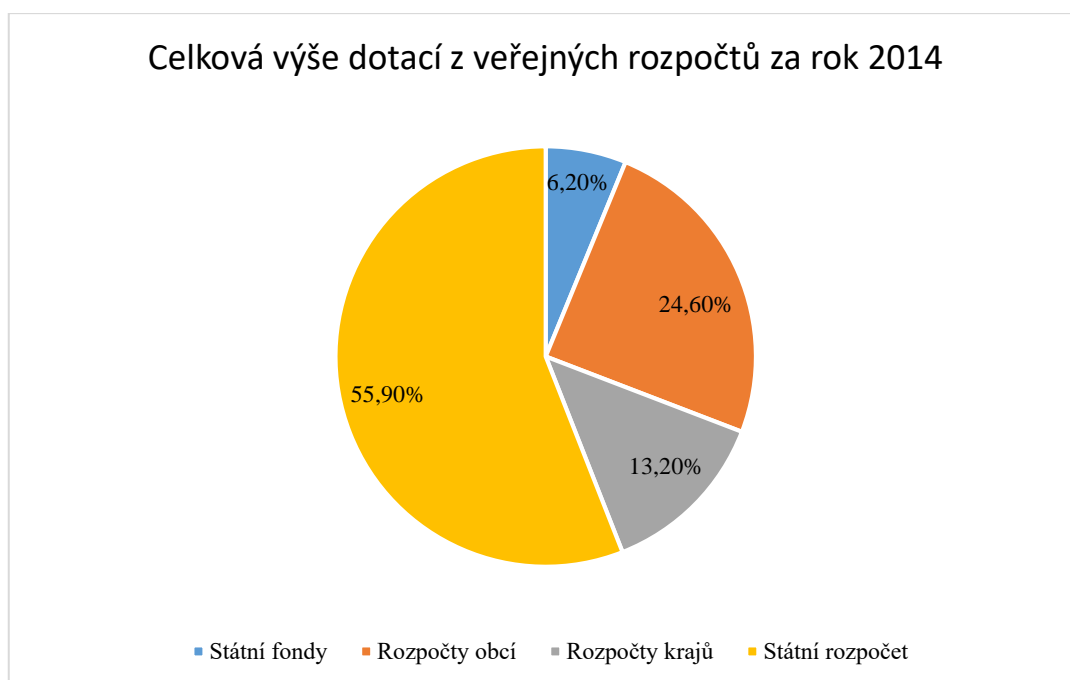
4.2.4 Financování neziskové organizace

Ačkoli se toto téma zabývá neziskovými organizacemi a mohlo by se zdát, že společnost nevytváří zisk, opak je často pravdou. Aby mohla organizace dostávat účelu svého založení a naplňovat tak své poslání, musí mít jisté finanční zdroje. Finanční složka má podíl na chodu organizace stejně veliký, ne-li větší než v sektoru ziskovém. Hlavní roli ve financování organizací hraje finanční strategie, kterou jsi neziskovka zvolí (8).

Základním postojem pro organizaci by mělo být, udržení si nezávislé pozice, a to dosáhne pouze zaměřením na správné subjekty, které organizaci finančně „dotují“. Nesmí být opomíjen fakt, že tyto subjekty se vážou především na poslání a cíle organizace, která vůči neustále vzrůstajícímu konkurenčnímu prostředí poskytuje výhodu. V ČR tvoří největší porci přísunu financí do nestátních neziskovek jejich vlastní činnost, tedy příjmy ze statků a služeb. Dalším významným zdrojem jsou potom veřejné rozpočty, což jsou peníze od ministerstev a podobné dotace. Základní zdroje lze rozdělit do 5 skupin (8).

Základní zdroje

- členské příspěvky
- příspěvky státního a územních rozpočtů, fondů a nadací
- dary od občanů a firem
- tržby z vlastní činnosti
- zahraniční zdroje



Graf 15: Podíl na financování neziskových organizací v ČR (8)

V ČR se tedy více než z poloviny finančního řízení vystačí bez pomoci státu a jeho rozpočtů, ačkoli jeho příspěvek hraje také významnou roli. Tuto problematiku rozebírají vládní usnesení a váže se na dotační program vytvořený k tomuto účelu. Dotace jsou poskytovány dle zákona č. 218/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech a zákonů s problémem souvisejících občanským sdružením, obecně prospěšným společnostem, církevním právnickým osobám a dalším právnickým osobám, jejichž hlavním předmětem činnosti je poskytování zejména zdravotních, kulturních, vzdělávacích a sociálních služeb a dále dotace k poskytování sociálně právní ochrany dětí atd. Primárně tedy stát řeší tyto subjekty. Stát si tedy určí své preference, kam peníze budou přiděleny a v jaké výši. Rozhodným orgánem pro rozdělování dotací je vláda a ta každoročně vybírá neziskové oblasti. Problémem je subjektivita vládnoucího celku a přísun financí jen do určitých sektorů, což je ovlivněno politickým děním. Údaje o neziskovém sektoru lze dohledat na stránkách Českého statistického úřadu (8).

4.3 Zákazník

Zákazník je osoba, domácnost, firma nebo stát, který zaplatí za zboží či službu, aby jím získal nějaký užitek. Ať už jde o fyzickou nebo právnickou osobu, je stěžejní postavou a prioritou číslo jedna pro podnik, nebo v našem případě pro organizaci. S výjimkou monopolů neexistuje firma, kterou „neživý“ zákazník. Měl by být pomyslným středem vesmíru podniku, a i přesto je spousta takových, které si to neuvědomují (10).

Jestliže chce být firma úspěšná, musí se zabývat pravidelně a dostatečně hluboce výzkumem chování zákazníků a jejich motivací k využívání služeb. Spokojenost zákazníka nám může zaručit úspěšnost vedení organizace v budoucnosti (10).

Zákazníci se můžou dělit podle loajality vůči firmě nebo organizaci:

- **zákazníci sabotéři** záměrně odrazují ostatní od využívání služeb nebo nákupu zboží u firmy a patří k tomu nejhoršímu s čím se musí podnik potýkat (10),
- **neloajální zákazníci** si vybírají ze širokého spektra možností a není pro ně typická oblíbená značka nebo jméno společnosti (10),
- **ztracení zákazníci** dosti často zůstávají zapomenuti, přičemž se u nich nachází velký potenciál a firma by se měla snažit ztracené klienty v co největší míře získat zpět (10),
- **podmíněně loajální** zákazníci věnují pozornost více než jednomu dodavateli. Nemají vyhraněný názor, což znamená že vůči daným společnostem necítí nelibost, ale také nejsou loajální. Pro společnost je takový zákazník nebezpečný tím, že svůj názor nedává otevřeně najevo, a tak vytváří klam jistoty tím, že s ním firma může počítat (10),
- **totálně loajální** zákazníci nakupují nebo využívají služeb obvykle, převážně nebo pouze u stejné firmy. Změny cen zboží a služeb u nich nevyvolávají příliš velké změny v poptávce a patří k těm nejlepším pro společnost (10),
- **zákazníci – fandové** aktivně podporují výrobky a služby firmy. Tito zákazníci sami vytvářejí marketing firmy, a to především na sociálních sítích. Do budoucna lze předpokládat, že pověst a image společnosti už nebude stát na strategii marketingového oddělení, ale budou ji vytvářet sami zákazníci se silnou schopností ovlivňovat druhé (10).

4.3.1 Spokojenost zákazníka

Důležitým cílem každé organizace je dosáhnout spokojenosti zákazníka. Spokojenost zákazníka můžeme obecně zařadit do zdrojů úspěšnosti firmy, a to do zdrojů nehmotného charakteru (11).

Spokojenost zákazníka se odráží od očekávání zákazníka a skutečnosti, do jaké míry poskytovaný výkon tomuto očekávání odpovídá. Zákazník srovnává obraz výrobku vytvořený v jeho mysli s výrobkem skutečným, dospěje-li k pozitivnímu výsledku tohoto srovnání, vzniká "spokojenost zákazníka". Spokojenost je tedy výsledkem subjektivního procesu, kdy zákazník srovná své předchozí představy s aktuální realitou (11, s. 76).

Kvalita služby je vytvořena tehdy, kdy si zákazníci srovnají rozdíl mezi očekáváním před využití služby a zkušeností po využití služby (12, s. 81).

4.3.2 Faktory ovlivňující spokojenost zákazníka

"Určujícím faktorem celého procesu vytváření zákaznické spokojenosti je spotřebitelské vnímání a hodnocení produktu." (11, s. 76) Zákaznickou spokojenost ovlivňuje velké množství faktorů a není správné se zaměřit pouze na kvalitu daného zboží nebo služby. Dále je potřeba si uvědomit, že spokojenost zákazníka je komplexnější pojem než pouhá spokojenost s produktem samotným. Zamazalová uvádí 5 kritérií, které jsou určující ve většině oborů:

- výrobek, zboží nebo služba (u tohoto kritéria se řeší kvalita produktu, jeho bezchybná funkčnost, dále širší sortimentu a také dostupnost na trhu) (11),
- cena (její úroveň ve srovnání s ostatními substituty, možnost variabilní splatnosti a platební podmínky k danému produktu) (11),
- služby (přesnost, spolehlivost, rychlost, jednoduchost vyřízení, zacházení, kompetence) (11),
- distribuce (umístění produktu na trhu, otevírací doba v případě kamenných obchodů a poskytované služby v rámci distribuce produktu) (11),

- image (pověst ať už samotného produktu nebo společnosti jako takové, jistota ve jméno firmy a její kredibilita a také stabilita) (11).

4.3.3 Měření spokojenosti zákazníka

Sběr informací a dat u posuzování spokojenosti může být aktivní či pasivní. Existuje velmi mnoho zdrojů dat souvisejících se zákaznickou spokojeností, které vytvářejí efektivní a funkční procesy pro shromažďování a následnou analýzu těchto informací pro maximální zefektivnění výkonnosti organizace. Důležitou součástí je identifikace a zhodnocení zdrojů informací o klientech a konečných uživateli, jak v mluvené, tak písemné formě a taktéž i z vnitřních i vnějších zdrojů. Organizace má vytvořit a používat zdroje informací o zákazníkovi a má spolupracovat se svými zákazníky, aby mohla předvídat budoucí potřeby. K efektivnímu a funkčnímu naslouchání hlasu zákazníka je zapotřebí plánování a vytváření procesů, v nichž se definuje a uplatňuje ukládání informací a dat včetně zdrojů (12).

4.3.4 Metodika měření spokojenosti

1. Určení zákazníka organizace (12)
2. Určení zákaznických potřeb a kvalit k jejich dosažení (12)
 - Zákaznické potřeby - zkoumání všech interakcí mezi zákazníkem a dodavatelem (proces, plánování, výroby výrobu/služby, reklamace, doplňkové služby.
 - Volba kvalit spokojenosti - na co se budeme ptát, formulace požadavků tak, aby jim zákazník rozuměl
3. Vytvoření a zpracování dotazníku (12)
 - Volba vhodných otázek a formy dotazníku,
 - Dodržení metod dotazování
4. Určení velikosti vzorku (12)

- Podle úsudku – subjektivní zkušenost
- Statistický výběr – využití teorie pravděpodobnosti a matematické statistiky
- Podle pohlaví, věku, ...

5. Faktory pro vytvoření metodiky pro vyhodnocení dat (12)

- Počet respondentů
- Použité zdroje (náklady metody)
- Technické možnosti
- Požadavky na návratnost zpracování
- Zvolená stupnice výsledků

6. Využití výsledků měření k zefektivnění výstupů (12)

- Uvedení výsledku v maticových tabulkách
- Grafické přehledné vyjádření
- Vývoj trendů
- Seznamy přání zákazníků
- Plán podle metody SMART na vyřešení problémů
- Rozdělení řešení problému mezi pracovní skupiny
- Zpětná vazba pro zúčastněné zákazníky
- Informování zaměstnanců o výsledcích hodnocení.

Zdroje informací o spokojenosti zákazníka:

- stížnosti zákazníka, počet,
- ukazatelé odbytu, podíl na trhu,
- shromažďování a analýza údajů na základě smlouvy,
- skupiny s určitým zaměřením,
- zprávy ze spotřebitelských organizací,
- zprávy v různých sdělovacích prostředcích, odvětvové a průmyslové studie,
- komunikování přímo se zákazníkem, dotazníky a průzkumy (jedna z objektivních informací zjištění míry spokojenosti) (12).

4.4 Služby

Služba je výstup práce nebo poskytnutých zdrojů poskytovatele, který zákazníkovi přináší něco hodnotného. Jsou to produkty úsilí organizace, tedy výstupy tzv. produkčního procesu, stejně jako jejich hmotný protiklad-výrobky. Oproti nim služby nelze skladovat ani nemohou stárnout. Služba v ekonomii, managementu i v běžném životě označuje vynaložené zdroje nebo výstup práce organizace, který má pro zákazníka různou hodnotu podle jeho preferencí a potřeb. Za to je zákazník ochoten platit nebo poskytnout protihodnotu (13).

V praxi neexistuje možnost, aby klient v sektoru služeb vyjádřil míru spokojenosti se zkušeností, dříve než po užití služby. Klient hodnotí službu tak, že v řadě srovná své očekávání s reálnou zkušeností týkající se dané služby. Oblast služeb můžeme dělit na dvě dimenze a to poskytnutí, které zákazník vyhledává, a zkušenost, kterou užitím služby nabývá (13).

Stěžejní otázkou pro poskytování služeb je jejich kvalita. Zvyšování kvality služeb je jedním z trendů současného trhu. Kvalita služby je základem pro získání odlišující schopnosti od konkurentů. V praktické i teoretické rovině je to velice diskutované téma (14).

4.4.1 Kvalita služby

Pojem kvalita patří do terminologie všech společností a organizací bez výjimky. Patří neodmyslitelně k činnostem, procesům a výstupům lidských činů. Kvalitou tedy rozumíme vlastnost nebo stav námi promítaný do předmětu (věci, jevu, živé bytosti), který je následně pozorován s cílem zaujmout hodnotící soud o vlastnostech, jež jsme si předem stanovili jako důležité, zásadní nebo rozhodující podle určitých vlastních nebo zevnějšku převzatých kritérií. Problémem také často je, že se předmět hodnocení zaměňuje s hodnotou. To potom vede k omylům. Předměty, jevy nebo bytosti nemohou být sami o sobě hodnotou, protože tu jim přičítají a do nich vkládají a vnášejí lidé (15).

Kvalitu, na rozdíl od jiných atributů služeb, neurčuje zadavatel služeb, ale jen a pouze uživatel. Pouze uživatel/klient posuzuje, co je a co není kvalita. Kvalita je vztah mezi zákazníkem/uživatelé a výrobcem/poskytovatelem (zatímco jakost je vztah mezi výrobcem a posuzovatelem). Tento vztah by měl být dobře definovaný a podléhat přísným, i když nepsaným, pravidlům. Vztah mezi uživatelem a poskytovatelem není třeba certifikovat. Definice kvality je důležitým aspektem, protože vede přímo k měření a zlepšování. Není-li však vztah definován, neexistuje-li definice kvality, pak nelze kvalitu měřit. Nelze-li něco měřit, pak to nelze účelově a efektivně zlepšovat. Nelze-li měřit zlepšení, pak se jedná o umění, a ne o vědu či technickou profesi.



Obr. 1: Kvalita služby (15)

4.5 Komunikace a informační toky

Komunikace a informační toky jsou stěžejním faktorem fungování organizací a společností. Rychlá a přesná komunikace má důležitý vliv na kvalitu, průběh a spokojenost s nabízenými službami a také na zaměstnaneckou motivaci a výkonnost. Informační tok a jeho podoba ve společnosti potom určuje funkčnost a náročnost komunikace. Je nezbytné zvolit takovou metodu, která bude vyhovovat potřebám daného odvětví (8).

4.5.1 Komunikace

Ve skupině lidí, kde na sebe vzájemně působí dva a více lidí a kde je komunikace nezbytná pro společné dosahování cílů, vznikají komunikační a informační toky. Pokud spolupráce stejných lidí trvá delší dobu, mohou od sebe začít očekávat jisté chování, které se v rámci možností opakuje. Skupina lidí (spolupracovníků) má tedy určité rysy (8):

- Společně provozují určenou činnost
- Při takovéto činnosti vznikají dlouhodobé interakce, které se formují do komunikace
- Mezi spolupracovníky vzniká tzv. komunikační síť
- Na základě interakcí se ustavují očekávání a společná pravidla chování ve skupině
- Dále vznikají určité pozice, a tedy i hierarchická posloupnost
- Členové skupiny sdílí společné cíle a hodnoty jako představy a vlastnosti

Pro organizační projekty a práci obecně vznikají formální skupiny. Ty jsou stanoveny nejčastěji vedením a mají předem stanovený cíl. Jejich komunikace a chování vychází z organizačního řádu a podobných stanov. Těchto skupin je více druhů a liší se podle účelu (8).

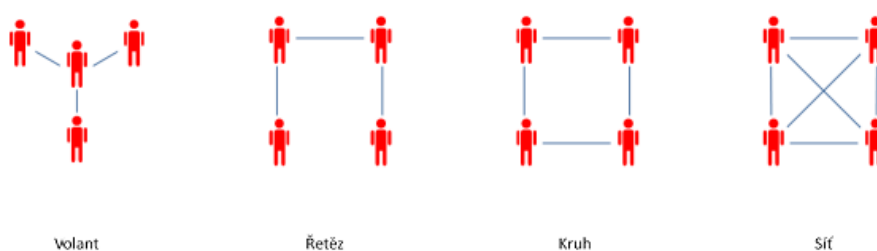
- **Příkazové skupiny** s významnou autoritou a jasně daným organizačním schématem. Pro takovéto skupiny je typická pozice manažera a jeho podřízených.
- **Pracovní týmy** se skládají z pracovníků, kteří pro skupinu plní různé cíle a funkce. Ti jsou specialisty na řešenou problematiku a jejich kombinací vzniká plně funkční tým pro výstupní projekt.
- **Sebeřídící týmy** jsou nezávislé pracovní skupiny, které neplní pouze svoje úkoly, ale naplňují i roli klasického managementu. V konečném důsledku tedy sami organizují práci, řeší úkoly a zároveň vyhodnocují svoje postupy a výsledky.
- **Dočasné pracovní skupiny** jsou vytvářeny pro dosahování specifických cílů, po jejichž dosažení je jejich funkčnost přerušena nebo přeorientována na jiný cíl (8).

4.5.2 Informační toky a síť

Směry komunikačních toků jsou tři druhy a proudí v různých směrech v hierarchii organizace a pracovních skupinách. **Směr shora-dolů** se vyznačuje jednosměrným přesunem informací od manažera k podřízeným. **Směr zdola-nahoru** znamená, že informace plynou od podřízených k vyšším pozicím. Zvláště dobrá motivace pro tento směr toku, je zájem ze strany manažera o vyslechnutí poznámek podřízených a celkově vytvoření dobré důvěry. **Směr horizontální** je potom prioritní pro komunikace mezi spolupracovníky na stejné úrovni (8).

Komunikační sítě fungují jako prostředek pro vznik rolí a očekávání členů organizace. Rozlišujeme čtyři druhy informačních sítí:

- u **volantu** je několik podřízených v přímém a bezprostředním kontaktu se svým nadřízeným (8),
- v **řetězu** spolu vzájemně komunikují jednotliví pracovníci na různých pozicích
- v **kruhu** spolu členové organizace komunikují jen mezi nejbližšími spolupracovníky, chybí horizontální směr toku informací (8),
- **síť** neboli všeobecné spojení se vyznačuje tím, že nemá žádné omezení a komunikace je symetrická a vzájemná na všech úrovních organizace (8).



Obr. 2: Druhy komunikačních toků

Pro hodnocení komunikačních kanálů je potom zásadní následující kritéria: rychlost sdělování, přesnost předávání informací, podpora vedoucímu sítě a míra motivace členů komunikace (8).

4.6 SWOT analýza

SWOT analýza je jednou z metod, která je stěžejní pro zjištění současného stavu společnosti a její výsledky disponují možnostmi pro budoucnost. Tuto metodu využíváme především k nalezení silných stránek (angl. Strengths), slabých stránek (angl. Weaknesses), příležitostí (angl. Opportunities) a hrozeb (angl. Threats), které jsou spojené s daným podnikem (16).

"Po shromáždění všech informací a názorů získaných externím a interním marketingovým průzkumem je nutné získané materiály analyzovat a prezentovat způsobem, který napomůže k nejlepšímu rozhodnutí. Toho lze dosáhnout výběrem klíčových informací a provedením analýzy SWOT (sil a slabin, příležitostí a hrozeb)." (16, s. 17).

Analýza a podrobná prezentace jejích výsledků ovlivňujících aktuální situaci společnosti je pak dostatečným podkladem pro stanovování vhodných závěrů. Na základě volby jedné z možností je poté zvolená strategie na míru, zajišťující zlepšení situace (16).

SWOT-analýza		Interní analýza	
		Silné stránky	Slabé stránky
Externí analýza	Příležitosti	<i>S-O-Strategie:</i> Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti (projektu).	<i>W-O-Strategie:</i> Odstranění slabin pro vznik nových příležitostí.
	Hrozby	<i>S-T-Strategie:</i> Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.	<i>W-T-Strategie:</i> Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky.

Obr. 3: SWOT analýza a strategie (16)

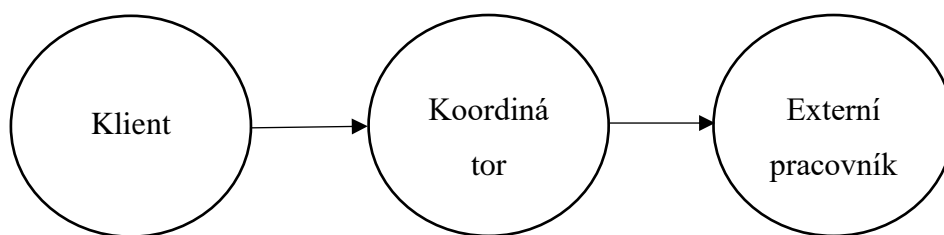
5 NÁVRH SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ V POSKYTOVANÝCH SLUŽBÁCH

Z provedené analýzy střediska Teiresiás vyplývá, že spokojenost zákazníků je obecně na dobré úrovni. Avšak byly zjištěny i větší či menší nedostatky, které by bylo vhodné napravit. Největší slabinou je neúplná informovanost a absence informačních toků mezi klientem a Střediskem. Dalším drobnějším neduhem vyplívajícím z dotazníkového průzkumu je nevyhovující způsob obeznámení či opětovná možnost nahlédnutí do pravidel a povinností souvisejících s využíváním služeb střediska Teiresiás. Všechny následující návrhy vycházejí ze zjištěných příčin faktorů nespokojenosti.

5.1 Informační toky mezi klientem a Střediskem

Tato problematika byla vyvozena z negativních ohlasů v dotazníkovém průzkumu. Zejména se jedná o nedostatečnou komunikaci mezi klienty a externími pracovníky, kde je informační tok mnohdy zásadní. Pokud dáme za příklad asistentské služby, pak zrovna u nich je zcela zásadní aktuálnost a přesnost sdílených informací. Vzhledem k přítomnosti lidského faktoru, a tedy určité pravděpodobnosti výskytu chyb, by bylo efektivní umožnit náhled klientům do informačních toků uvnitř Střediska. Identicky by pak sami klienti mohli částečně zasahovat do přípravy nebo změn v plánování jejich asistencí a výuky.

Momentální stav informačních toků je následující:



Obr. 4: Informační toky ve službách Střediska (vlastní zpracování)

Klient zadá požadavek na koordinátora asistencí (případně studijní oddělení), který obsahuje čas, místo a speciální nároky na službu. Středisko pak vyvine maximální úsilí,

aby klientovi vyšlo vstříc a pokud to nebude možné, tak se se studentem dohodne na alternativním řešení problému.

Nevyhovující na tomto stavu je, že klient má minimální zpětnou vazbu, co se týče jména externího pracovníka a zdali mu bude vyhověno ve všech požadavcích.

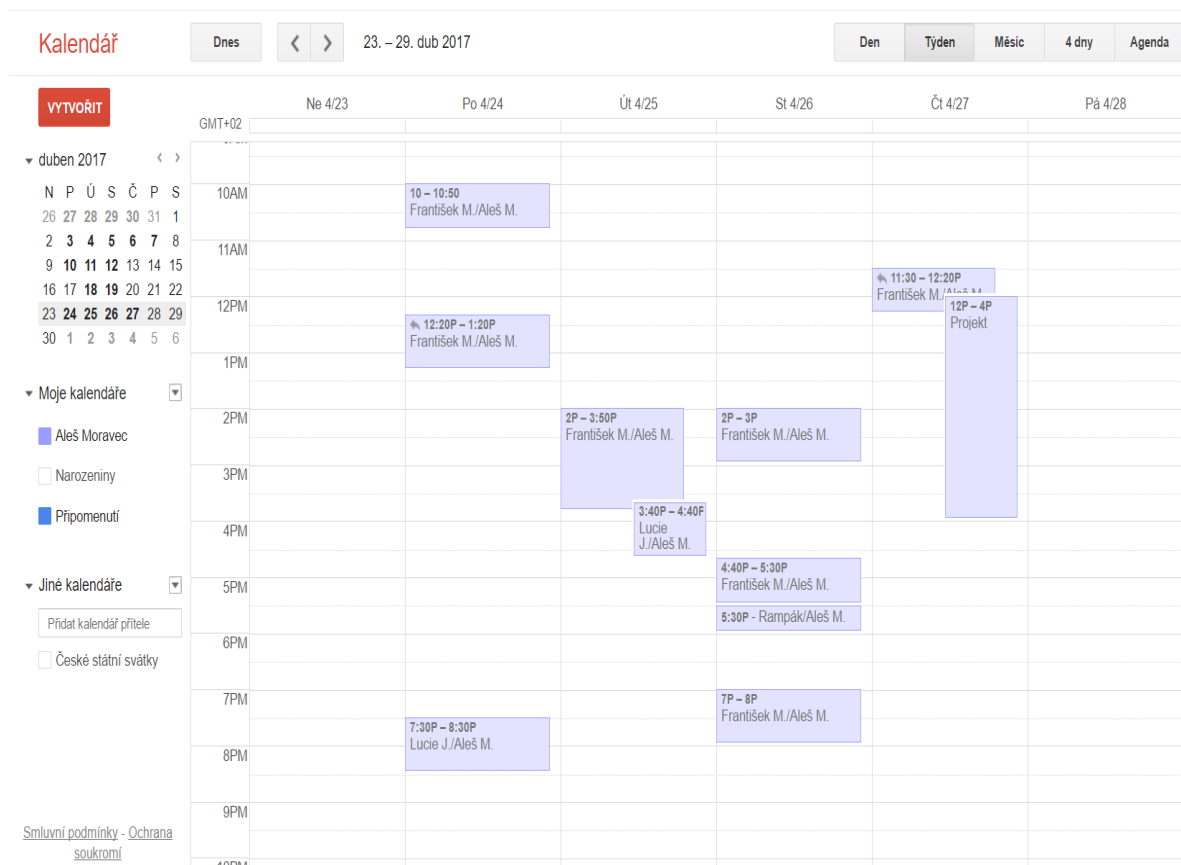
5.1.1 Popis návrhu řešení

Jako efektivní řešení se jeví dvě možnosti. Jednou by byl vývoj interní organizační aplikace, kde by došlo k všestrannému propojení klient-koordinátor-externí pracovník. Pro sestavení aplikace jako je tato, má středisko svoje vlastní oddělení, konkrétně pak oddělení speciální informatiky, které zpracovává obdobné požadavky na zpřístupnění stránek nevidomým, či jinak handicapovaným. Výhodou by byla volnost při výběru technologií a obsahové stránky aplikace. Záleželo by pouze na potřebách klientů a Střediska a nikoli dalších činitelů. Ovšem vývoj takovéto aplikace je časově náročný a k řešení spokojenosti zákazníků by tak mohlo dojít až se značným odkladem.

Druhou variantou je sdílení informací v rámci rozhraní Google. Aplikace Google Calendar umožňuje vytváření, úpravu a sdílení několika kalendářů a je propojitelná s dalšími službami. Sdílení je navíc umožněno mezi více uživateli a může tedy mít mnoho vstupů. Tato funkce je zcela zásadní pro řešení našeho problému se zpětnou vazbou pro klienty. Takto sdílený kalendář umožní klientovi kdykoli během dne nahlédnout do vlastního kalendáře, kde uvidí jména, časy a poznámky k službám, které si objednal.

5.1.2 Vizualizace návrhu na změnu

Na nadcházejícím obrázku lze vidět, jak by mohl vypadat týdenní rozvrh asistentských služeb. Vše je naprosto přehledné a stručné. Velkou výhodou tohoto řešení je i propojenost účtu v počítači a mobilu, které Google propojuje, takže není problém kontrolovat případné změny kdykoli a kdekoli. Jedinou podmínkou je připojení k internetu.



Obr. 5: Ukázka funkcí Google Kalendář

Při rozkliknutí vytvořené události (obr. 6) se pak ukáží detaily požadované služby, konkrétně jména klienta a zaměstnance Střediska, čas, ve kterém se událost bude konat, místo setkání a popis. V popisu lze uvést doprovodné požadavky k službě, průvodní informace o požadované službě a případně telefonní kontakt na obě strany. Dále je možnost povolit úpravy ze strany klienta nebo externího pracovníka, což ovšem nepovažuji za vhodné do doby, než by se nový systém otestoval a klienti by si na něj přivykli.

Asistent/Klient

4/28/2017

11:00AM

až

12:00PM

4/28/2017

Časové pásmo

☐ Celý den
☐ Opakovat...

Podrobnosti události

Vyhledat čas

Kde

Školní místnost č. XY

Videohovor

Přidat videohovor

Kalendář

Aleš Moravec

Popis

Doprovod z výuky na oběd a přesun na Fakultu XY, do místnosti 123
Tel.:

Příloha

Přidat přílohu

Barva události

☒ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Oznámení

Oznámení 30 min x

Přidat oznámení

Zobrazit mě jako

☒ K dispozici
☐ Nemám čas

Hosté

Asistent, Klient

Hosté mohou

☐ upravit událost
☒ pozvat ostatní
☒ zobrazit seznam hostů

Obr. 6: Tvorba události v Google Kalendář

5.2 Obeznamení s pravidly a jejich umístění

Jako další bod ke zlepšení spokojenosti zákazníků střediska Teiresiás bylo vybráno obeznámení s pravidly a povinnostmi souvisejícími s využíváním nabízených služeb. Vhodným řešením by mohlo být automatické zaslání sepsaných pravidel do emailu studenta přijatého na VŠ, který má zájem o využívání některé ze služeb Střediska. Na takto zaslanou zprávu by měl pak student povinnost odpovědět, že je srozuměn s obsahem pravidel a že nese veškerou zodpovědnost, pokud bude jednat v nesouladu s předpisy. Obdobný dokument by měl být vystaven i na webu a na případné změny upozorňování v sekci novinek.

Pokud by došlo k výrazným změnám ve funkcích střediska nebo důležitých pravidlech, pak by opět bylo řešení zaslání emailu na všechny klientské účty, ať už soukromé nebo v rámci informačního systému MU.

5.3 Zprostředkování nabídky zaměstnání a pracovních pozic

Dalším velkým přínosem pro studenty se specifickými nároky by mohla být nabídka pracovních pozic a praxí s ohledem na jejich handicap. Studijní oddělení by tedy věnovala pozornost nabídkám práce, jako je tomu například u Tržště práce v Informačním systému Masarykovi univerzity. Studijní referenti by pak mapovali požadavky jednotlivých pozic na fyzickou náročnost či profesní úroveň potřebnou k jejich výkonu. Zejména by se tato změna projevila na samostatnosti a přípravě studenta na profesní kariéru. Je to právě tento segment studentů, kteří mají nemalé problémy s hledáním práce v období letních prázdnin i v průběhu semestru.

Jako velkou výhodou pro potenciální zaměstnavatele se jeví příspěvek na vytvoření chráněného pracovního místa. Toto pracovní místo může na svém pracovišti vytvořit každý zaměstnavatel. Podstatou takového pracovního místa je jednoduše to, že v něm je zaměstnána osoba se zdravotním postižením (OZP) a že je tomu místo přiměřeně uzpůsobeno. Na zřízení zaměstnavateli přispívá stát a podmínkou je, že budete na chráněném místě zaměstnávat OZP alespoň tři roky – nemusí se ovšem jednat po celou dobu o stejnou osobu.

Zaměstnavateli zaměstnávajícímu na chráněných pracovních místech více než 50 % osob se zdravotním postižením z celkového počtu svých zaměstnanců se poskytuje příspěvek na podporu zaměstnávání těchto osob ve formě částečné úhrady prostředků, které vynaložil na mzdy a platy. Tento příspěvek slouží jako náhrada za skutečně vynaložené prostředky na náklady spojené se zaměstnáním OZP v měsíční výši 75% skutečně vynaložených prostředků na mzdy nebo platy na zaměstnance v pracovním poměru, včetně pojistného na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a pojistného na veřejné zdravotní pojištění. Částka může činit až 9500 Kč u OZP z odvedených nákladů a maximálně 5000 Kč u osob se zdravotním znevýhodněním. (17)

6 PODMÍNKY REALIZACE A PŘÍNOSY

V poslední kapitole se věnuji podmínkám realizace návrhů na zlepšení a ekonomickým a mimoekonomickým přínosům.

6.1 Podmínky realizace

Jako základní podmínka realizace se jeví založení účtů a proškolení klientů a externích zaměstnanců s aplikacemi Google. Další podmínkou realizace je souhlas se sdílením osobních informací již zmíněných článků informačního toku. S tím pak úzce souvisí celková ochota a motivace aktivně využívat nově použitou aplikaci. Kladně lze vnímat i možnost úprav událostí všemi stranami v pozdější fázi zavedení nového systému. Koordinátor by pak sloužil pouze jako prvotní zadavatel služby a poté pouze jako kontrolor kvality odváděné služby. Měl by přehled o tom, kde se aktuálně nachází klienti a externí pracovníci, aniž by se s nimi musel aktivně dorozumívat, jako je tomu doteď. Sám by ovšem měl výsadní právo (v kalendáři lze rozeznat barevně jednotlivé články komunikačního řetězce) na určování času a místa, kvůli dodržení systematičnosti a posloupnosti. Tím by se eliminovalo riziko, že někteří klienti budou dlouho čekat a zároveň udržela nízká hodnota nákladů na externí pracovníky.

6.2 Přínosy

Přínosy návrhu lze rozdělit na ty s ekonomickým dopadem a bez něj.

Ekonomické

Jako hlavní ekonomický přínos se jeví snížení nákladů na externí pracovníky, z důvodu zmenšení rizika působení lidského faktoru. Při sdílení událostí mezi všemi třemi články komunikačního řetězce, dojde k jejich vzájemné kontrole, a tedy snížení frekvence chyb. Jsou to právě chyby a špatná komunikace, která zapříčiňuje, že je zaměstnanec využit zbytečně či neefektivně.

Dalším, již výrazně menším ekonomickým faktorem, je snížení nákladů za telefon. Při aktuálním stavu je běžné, že dochází ke kontrole zadaných informací a ověření aktuálnosti dat právě pomocí telefonu.

Ekonomickým přínosem pro studenty samotné by pak byl třetí návrh v pořadí, který by jim napomohl k získání práce na poloviční úvazek nebo dohodu o pracovní činnosti v průběhu studia. Takto získané peníze by klientům pomohly k zvýšení jejich životní úrovně a získání praxe do budoucích profesí. Dále by jim vypomohly s nákupem školních pomůcek, případně učebnic a s překonáním bariér v podobě vyšších nákladů na cestování a na Erasmus, než je tomu u běžných studentů.

Mimoekonomické

Hlavním mimoekonomickým přínosem je navýšení spokojenosti zákazníků střediska Teiresiás, jelikož tento problém sami vybrali jako nejdůležitější, a tedy bude jen na nich do jaké míry tím uspokojí své potřeby.

Dále dojde k zrychlení a zefektivnění předávání informací a tím i technologickému posunu ve vývoji Střediska. To bude mít za následek alokaci pracovní síly a lepší využitelnost zdrojů vně organizace.

Jako pozitivní by se projevila i změna v zprostředkovávání pracovních pozic pro klienty a jejich nabitá praxe v oboru. Klienti Střediska by tak mohli sbírat cenné zkušenosti již v průběhu studia a zajistit si tak lepší výchozí pozici v profesní kariéře.

A v neposlední řadě bude zlepšena informovanost o novinkách a změnách v pravidlech a právech pro klienty, což je důležitým bodem pro maximální profesionalitu a image organizace.

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo zpracování studie spokojenosti zákazníků v neziskové organizaci Středisko Teiresiás a následně návrh kroků k jejímu vylepšení. Dílčí kroky návrhu na změnu byly podloženy SWOT analýzou a průzkumem mínění klientů formou dotazníků. Obě tyto formy studie spokojenosti vyžadovaly podmínky, které byly podrobněji popsány v teoretických východiscích práce. Ačkoli zamýšlené kroky přispějí ke zvýšené spokojenosti, nelze zaručit, že tyto metody budou Střediskem aktivně využívány a nebudou podepřeny ani absolutními hodnotami. Jisté ovšem je, že všeobecné mínění o organizaci se za podmínek přijetí metod řešení zvýší.

Práce je rozdělená do třech hlavních částí. První částí je analýza současné situace, kde jsou uvedeny základní informace o Středisku Teiresiás, jeho historii, službách a klientském servisu. Zde práce vychází z poznatků při praxi, informací sdílenou zaměstnanci organizace a víceleté spolupráce v zaměstnaneckém poměru. Právě náhled do fungování Střediska a jeho jednotlivých organizačních oddělení umožnil detailnější seznámení s faktory, hrajícími roli ve spokojenosti klientů. Nejdůležitější částí samotné studie je potom dotazníková forma analýzy spokojenosti zákazníků. Data, která byla získána z online dotazníkového šetření, byla vyhodnocena ve spolupráci se Střediskem a vybranými teoretickými podklady. Následně byly sestaveny grafy a tabulky, pro lepší přehlednost výsledků a jejich vypovídající hodnotu. Jako poslední byla představena SWOT analýza, hovořící o silných a slabých stránkách a o možném budoucím vývoji Střediska.

Další částí jsou teoretická východiska práce, v nichž se blíže věnuje teoretickým podkladům a vysvětlování tématu. Konkrétně jsou pak rozebírány témata jako neziskové organizace, zákazník, spokojenost zákazníka a SWOT analýza. Pojem zákazník je rozebírán především z pohledu neziskových organizací a podobně je tomu i u spokojenosti. U SWOT analýzy jsou pak definovány postupy pro správnost a úplnost, dále jednotlivé části analýzy, a nakonec prezentace výsledků s volbou strategie. Takto připravená teorie zákaznické spokojenosti umožnila vytvořit návrhy řešení a podmínky realizace.

Poslední částí byly samotné návrhy na změnu, které se zaměřily na největší nedostatky z pohledu zákazníků. Zejména se jednalo o poptávku po vylepšení dosavadního systému komunikace se střediskem Teiresiás a objednávání služeb. Jako nejefektivnější metoda byla zvolna úprava informačního toku mezi klientem, zaměstnancem Střediska a externím pracovníkem. Podaný návrh by splňoval veškeré nároky klientů při nulových nákladech na finance organizace. Dále se návrhy zaměřily na zlepšení informovanosti o pravidlech a možnostech v rámci využívání služeb a prostorů společnosti. V teoretické rovině byla shrnuta i možnost na zdokonalení nabídky služeb, konkrétně na vytvoření služby umožňující studentům efektivněji najít práci. Takto formovaná služba by byla velkým krokem vpřed zejména v oblasti inkluze absolventů vysokých škol a také v rámci jejich samostatné praxe, sbírání cenných zkušeností a profesního uplatnění.

V podmínkách realizace a přínosech potom byly rozvedeny témata jako ekonomické a mimoekonomické výsledky a finanční náročnost všech návrhů.

POUŽITÁ LITERATURA

- (1) *Naše služby v kostce*. Teiresiás [online]. Brno: Masarykova univerzita, Teiresiás, 2015 [cit. 2016-10-28]. Dostupné z: <https://www.teiresias.muni.cz/cz/cim-je-stredisko-teiresias/nase-sluzby-v-kostce>
- (2) SALAMON, M. Lester. *Global Civil Society: Dimensions of the Nonprofit Sector*. 2. vyd. Baltimore: The Johns Hopkins Center for Civil Society Studies, 1999. 534 s. ISBN 1-886333-42-4
- (3) DRUCKER, Peter Ferdinand. *Řízení neziskových organizací: praxe a principy*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1994, 184 s., ISBN 80-856-0338-1
- (4) SOLOMON, M., G. MARSHALL a E. STUART. *Marketing*. Brno: Computer Press, 2006. 564 s. ISBN: 978-80-251-1273-1
- (5) FRIČ, P., GOULLI, R. *Neziskový sektor v ČR: výsledky mezinárodního srovnávacího projektu* Johns Hopkins University. Praha: Eurolex Bohemia, 2001. 203 s. ISBN 80-86432-04-1.
- (6) STEJSKAL, Jan. *Neziskový sektor - Úvod do problematiky*. Účetní kavárna [online]. Praha: Wolters Kluwer, 2011, 2011(2), 1 [cit. 2016-11-01]. Dostupné z: <http://www.ucetnikavarna.cz/archiv/dokument/doc-d31971v39172-neziskovy-sektor-uvod-do-problematiky>
- (7) Fakta: Co je neziskový sektor? [Www.neziskovky.cz](http://www.neziskovky.cz) [online]. [cit. 2016-11-02]. Dostupné z: http://www.neziskovky.cz/clanky/511_538_540/fakta_neziskovky-v_co-to-jeneziskovy-sektor-/
- (8) REKTOŘÍK, J. a kol. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3.vyd. Praha: Ekopress, 2010. 188 s. ISBN 978-80-86929-54-5.
- (9) ŠKARABELOVÁ, Simona. *Definice neziskového sektoru* [online]. 1. Brno: CVNS, 2005 [cit. 2016-11-01]. ISBN 80-239-4057-0. Dostupné z: http://cvns.econ.muni.cz/prenos_souboru/is/soubory/web/138-scan22-definice-neziskoveho-sektoru.pdf
- (10) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: Graga Publishing, 2013. 368 s. ISBN: 978-80-247-4670-8.
- (11) ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Spokojenost zákazníka*. Acta Oeconomica Pragensia, 2008, roč. 16, č. 4, s. 76–82. ISSN 0572-3043.

- (12) Krajská hospodářská komora. Wwww.komora-khk.cz [online]. Hradec Králové: Krajská hospodářská komora Královéhradeckého kraje, 2009 [cit. 2016-11-22]. Dostupné z: <http://www.komora-khk.cz/business/documents/?soubor=moduly/5-jakost/10-mereni-a-monitorizace-rizeni-neshod/10-01-mereni-spokojenosti-zakaznika.pdf>
- (13) Managmentmania [online]. Plzeň: ManagementMania's Series, 2016 [cit. 2016-11-22]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/sluzba>
- (14) MEI LING, Goh, Yeo SOOK FERN, Lim KAH BOON a Tan SENG HUAT. *Understanding Customer Satisfaction of Internet Banking: A Case Study In Malacca*. Elsevier [online]. Melaka, Malaysia: Elsevier B.V., 2016, **2016**(37), 85 [cit. 2016-11-01]. DOI: 10.1016/S2212-5671(16)30096-X. Dostupné z: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S221256711630096X>
- (15) VACULÍK, Josef a Radim KEŘT. *Marketingové řízení I*. Pardubice, 2008. 140 s. ISBN 978-80-7395-053-8.
- (16) ECKHARDTOVÁ, Jana. *Malá marketingová* [online]. [cit. 8.11.2016]. Dostupné z: <http://www.malamarketingova.cz/swotanalyza.html>
- (17) Příspěvek na podporu zaměstnání. Integrovaný portál MPSV [online]. Praha, 2016 [cit. 2017-05-26]. Dostupné z: <https://portal.mpsv.cz/sz/zamest/zamestnaniosob/prispeveknapodporu>

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Studovaná fakulta (vlastní zpracování)	22
Graf 2: Věk studentů (vlastní zpracování)	22
Graf 3: Počet semestrů studia (vlastní zpracování)	23
Graf 4: Obecná spokojenost se službami (vlastní zpracování)	24
Graf 5: Náзор na roli Střediska v kolektivu (vlastní zpracování)	24
Graf 6: Spokojenost s nabídkou služeb (vlastní zpracování)	25
Graf 7: Spokojenost s komunikací se zaměstnanci (vlastní zpracování)	26
Graf 8: Spokojenost s bezbariérovostí prostorů Střediska (vlastní zpracování)	26
Graf 9: Spokojenost s harmonogramem (vlastní zpracování)	27
Graf 10: Náзор na prezentaci Střediska (vlastní zpracování)	28
Graf 11: Spokojenost s výkony zaměstnanců (vlastní zpracování)	28
Graf 12: Seřazení vlastností zaměstnanců (vlastní zpracování)	29
Graf 13: Spokojenost s technickou vybaveností (vlastní zpracování)	30
Graf 14: Náзор na obeznámení s pravidly (vlastní zpracování)	30
Graf 15: Podíl na financování neziskových organizací v ČR	41

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Kvalita služby.....	47
Obr. 2: Druhy komunikačních toků	49
Obr. 3: SWOT analýza a strategie (15).....	50
Obr. 4: Informační toky ve službách Střediska (vlastní zpracování).....	51
Obr. 5: Ukázka funkcí Google Kalendář	53
Obr. 6: Tvorba události v Google Kalendář	54

SEZNAM TABULEK

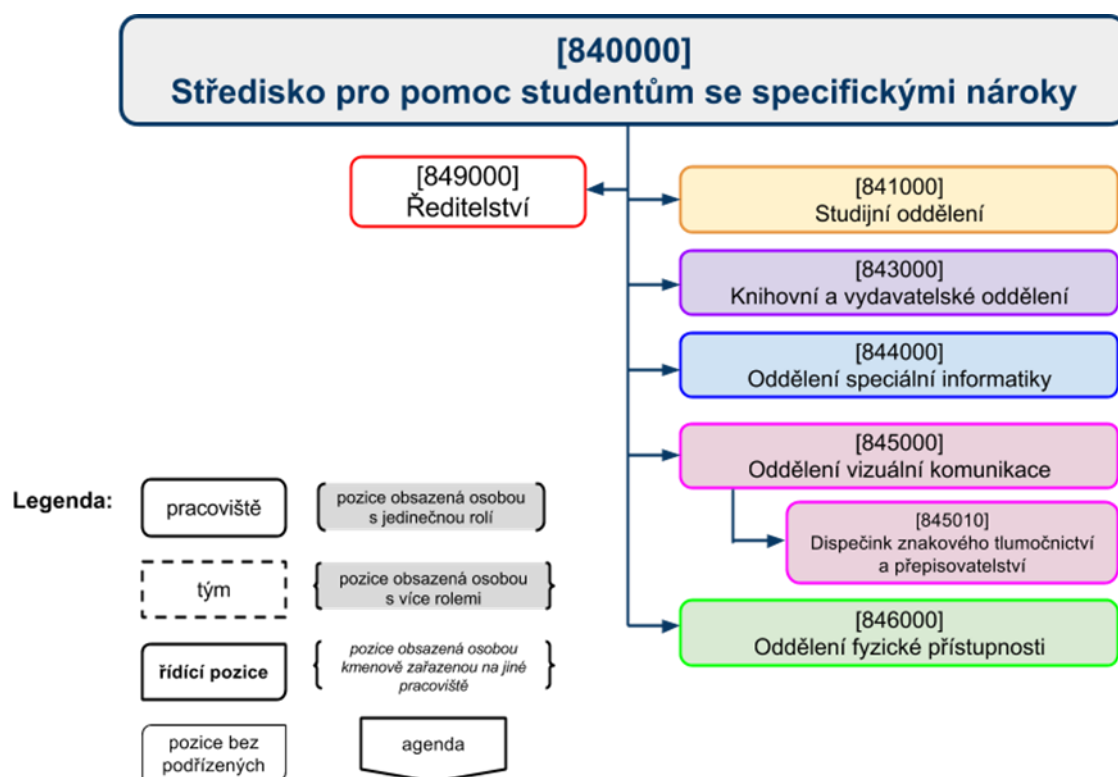
Tab. 1: Odpovědi na patnáctou otázku dotazníku (vlastní zpracování).....	31
Tab. 2 SWOT analýza (vlastní zpracování).....	32
Tab. 3: Rozdělení neziskových organizací	38
Tab. 4: Mezinárodní klasifikace neziskových organizací ICNPO.....	39

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Organizační sktruktura střediska

Příloha 2: Dotazník

Příloha 1: Organizační struktura střediska



Hodnocení služeb poskytovaných střediskem Teiresiás.

Dobrý den,

věnujte prosím několik minut svého času vyplnění následujícího dotazníku k mojí bakalářské práci.

Aleš Moravec

1

Jakou studujete fakultu?

Zbývá 250 znaků

2

Kolik Vám je let?

Zbývá 20 znaků

3

Jakou dobu využíváte služeb střediska Teiresiás? (odpověď uvádějte v počtu semestrů)

Zbývá 20 znaků

4

Do jaké míry jste spokojen obecně se službami Střediska?



- ☐ Velmi spokojen/a
- ☐ Spokojen/a
- ☐ Nevím
- ☐ Nespokojen/a
- ☐ Zcela nespokojen/a

5

Máte pocit, že Vás služby Střediska a jejich provedení vyčleňují z kolektivu spolužáků?

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Nevím
- ☐ Spíše ne
- ☐ Ne

6

Je pro Vás nabídka služeb organizace dostatečně široká?

- ☐ Ano, možností je dostatek
- ☐ Ano, ale umím si představit nějaké navíc
- ☐ Služby splňují standard, ale mohlo bych jich být i více
- ☐ Ne, služeb není dostatek
- ☐ Výběr služeb mi zcela nevyhovuje

7

Do jaké míry jste spokojen/a s komunikací mezi Vámi a Střediskem (rychlost, přesnost, správnost informací)?

- ☐ Velmi spokojen/a
- ☐

- ☐ Spokojen/a
- ☐ Nevím
- ☐ Nespokojen/a
- ☐ Zcela nespokojen/a

8

Jste spokojen/a s bezbariérovostí prostorů Střediska a jeho lokací (Komenského náměstí 2)?

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

▲
0/5

9

Jsou služby vykonávány včas a s ohledem na Váš časový harmonogram?

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Nevím
- ☐ Spíše ne
- ☐ Ne

10

Považujete prezentaci Střediska a povědomí o jeho nabídce služeb za dostatečné?

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Nevím
- ☐ Spíše ne
- ☐ Ne

11

Do jaké míry jste spokojen/a se zaměstnanci Střediska a jejich výkony?

- ☐ Velmi spokojen/a
- ☐ Spokojen/a
- ☐ Nevím
- ☐ Nespokojen/a
- ☐ Zcela nespokojen/a

12

Které výkonnostní atributy jsou podle Vás u zaměstnanců nejdůležitější?

- ☐ 1. Dochvilnost
- ☐ 2. Komunikativnost
- ☐ 3. Informovanost
- ☐ 4. Fyzická zdatnost
- ☐ 5. Spolehlivost
- ☐ 6. Jiná

Zbývá 100 znaků

13

Považujete technické vybavení Střediska za dostatečné?

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Nevím
- ☐ Spíše ne
- ☐ Ne

14

Byl/a jste dostatečně seznámen s pravidly a podmínkami Střediska?

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Nevím
- ☐ Spíše ne
- ☐ Ne

15

Změnil byste cokoli na chodu nebo funkcích Střediska? (napište názor)



Napište odstavec



Zbývá 1500 znaků

ODESLAT DOTAZNÍK